

**ДЕРЖАВНИЙ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ
ІНФОРМАТИЗАЦІЇ ТА МОДЕЛЮВАННЯ ЕКОНОМІКИ**

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ»**

Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису

ПАЩУК ЛІДІЯ ВІТАЛІЇВНА

УДК 338.22.025.12:334.722](477)(043.3)

ДИСЕРТАЦІЯ

**ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ
ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ ЕКОСИСТЕМ В УКРАЇНІ**

Спеціальність 08.00.03 – економіка та управління
національним господарством
Економічні науки

Подається на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук.
Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ Л.В. Пащук.

Науковий консультант:
Гужва Ігор Юрійович,
доктор економічних наук

*Дисертація є ідентичною з іншим
примірником дисертації
Учений секретар спеціалізованої
вченої ради Д 26.889.01*

к.е.н. М.В. Штань

Київ 2021

АНОТАЦІЯ

Пащук Л.В. Державне регулювання інституціонального розвитку підприємницьких екосистем в Україні. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – Економіка та управління національним господарством. – Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки, м. Київ, 2021.

Дисертаційна робота присвячена розробці теоретико-методологічних засад та практичних рекомендацій щодо державного регулювання інституціонального розвитку підприємницьких екосистем в Україні задля прискорення зростання економіки та підвищення добробуту громадян.

У дослідженні розглянуто генезис визначення підприємництва і доведено, що поняття «підприємництво» та «бізнес» є близькими, проте не тотожними. Бізнес визначено як систему взаємовідносин, націлену на задоволення економічних інтересів учасників цих відносин шляхом виробництва товарів та послуг, їх комбінацій у різних сферах та галузях задля отримання стабільного прибутку у довгостроковій перспективі із урахуванням потреб суспільства, а підприємництво як діяльність, що передбачає ризиковість, інноваційність, проактивність фізичних та юридичних осіб, яку здійснюють для отримання прибутку в різних умовах зовнішнього середовища.

Узагальнено функції підприємств з огляду на багатогранність їх впливу на суспільство, власні результати, економіку країни, своїх партнерів, клієнтів та співробітників, а також довколишнє середовище. Для систематизації функцій підприємств було використано концепцію потрійного критерію або «triple bottom-line».

Виявлено, що інституціоналізація розвитку підприємницьких екосистем є природнім процесом, обумовленим взаємодією учасників відносин, так званих стейкхолдерів, які визначено як задіяні сторони, групи впливу всередині та поза межами підприємства або особи, які можуть впливати на діяльність

підприємства прямо або опосередковано, а також ті, на які може вплинути діяльність підприємства прямо або опосередковано.

Підприємницьку екосистему визначено як сукупність юридичних та фізичних осіб з різних секторів, різних за характером діяльності, яка функціонує задля розвитку інновацій та підприємницької діяльності шляхом об'єднання зусиль різних груп стейкхолдерів. У роботі виокремлено компоненти підприємницьких екосистем, зокрема такі як формування політики, інфраструктура, фінанси, інновації, ринки, підтримка, культура, людський капітал.

Встановлено, що роль держави у формуванні підприємницьких екосистем може бути реалізована шляхом державного регулювання інституціонального розвитку підприємницьких екосистем, яке визначено як сукупність заходів з нормативно-правової діяльності, створення та забезпечення функціонування інституцій, розробки, впровадження та контролю стратегій, надання доступу до фінансування у взаємодії із широкими групами учасників екосистем на національному, регіональному, галузевому та місцевих рівнях задля створення можливостей сталого розвитку підприємництва

Державне регулювання інституціонального розвитку підприємницьких екосистем повинно спиратися на низку інструментів, серед яких такі: наскрізна стратегія розвитку та підтримки підприємництва, йдеться не лише про її розробку, але й впровадження та контроль результатів; нормативна база, яка націлена на створення умов розвитку і функціонування підприємницьких екосистем; заснування установ й інституцій, націлених на забезпечення сталої роботи підприємницьких екосистем; фінансування, що передбачає надання фінансування як підприємцям, так і забезпечення діяльності, розвитку та підтримки екосистем.

Встановлено особливості державного регулювання інституціонального розвитку підприємницьких екосистем у різних державах, охарактеризовано інституціональний розвиток підприємництва у міжнародному вимірі,

проаналізовано існуючі методики оцінки підприємницьких екосистем та запропоновано власну.

Наведено історичну періодизації розвитку підприємництва в Україні та виділено чотири послідовні етапи. Проаналізовано ефективність розвитку підприємництва в Україні та співставлено основні показники діяльності підприємств із аналогічними показниками інших країн згідно методології ОЕСР. Зокрема, йдеться про такі показники як кількість підприємств; зайнятість; обороти підприємств; створювана додана вартість; продуктивність праці; підприємницька динаміка, що вимірює кількість новостворених та закритих підприємств в Україні; регіональна статистика; доступ до фінансування.

У дослідженні оцінено сучасний стан інституціоналізації розвитку підприємницьких екосистем в Україні, було виявлено існуючі межі розвитку екосистем, що представлені нормативною базою; низкою інституцій, в числі яких органи центральної влади, дорадчо-консультативні органи, державні фонди, незалежні організації та об'єднання підприємців; а також активною спільнотою донорів, тобто міжнародних організацій, фінансових установ, програм та проектів урядів різних країн.

Розвиток підприємницьких екосистем в Україні розкрито через оцінювання підприємницької екосистеми в Україні із використанням розробленої у роботі методики на основі аналізу вторинних та первинних джерел інформації, характеристику механізмів розвитку підприємницьких екосистем в Україні та визначення місця об'єднань підприємців у інституційному розвитку підприємницьких екосистем.

Запропоновано власну методику оцінювання підприємницьких екосистем, яка передбачає всебічне оцінювання підприємницьких екосистем на основі збору статистичної інформації, проведення опитування стейкхолдерів, тобто підприємців, представників громадськості, навчальних закладів, міжнародних організацій тощо. Запропонована методика дає змогу оцінити підприємницькі екосистеми за компонентами та урахувати їх рівень – національний, галузевий або регіональний.

Проведено дослідження, метою якого було визначити сильні та слабкі сторони українських підприємств, перспективних напрямів і перешкод розвитку задля розробки рекомендацій щодо формування ефективних підприємницьких екосистем в Україні.

Визначено, що асоціації, об'єднання підприємців є рушіями розвитку, оскільки здатні та вже ефективно представляють інтереси підприємців. Установлено, що механізми розвитку підприємницьких екосистем полягають у природній взаємодії учасників екосистеми один з одним із використанням інструментів розвитку, що дають змогу забезпечити діалог, залучення, формування готових рішень для учасників екосистеми, насамперед підприємців з їх капіталом, експертизою та потужностями.

Запропоновано концептуальні підходи залучення стейкхолдерів до розвитку підприємницьких екосистем як ефективних драйверів стимулювання розвитку і підтримки підприємств, запропоновано інструменти їх залучення.

У дослідженні наведено пропозиції щодо методики розробки шляхів посилення конкурентоспроможності галузей підприємництва в різних регіонах України. Результати дослідження дали змогу обґрунтувати перспективні напрями державного регулювання інституціоналізації розвитку підприємницьких екосистем в Україні, що передбачають створення інституціональної структури, стратегії та плану дій.

Рекомендовано зосередитись на таких напрямках державного регулювання: системна стратегія розвитку підприємництва; формування політики підтримки підприємництва; нарощування торгового та інвестиційного потенціалу підприємництва; створення інфраструктури.

Обґрунтовано пропозицію створити єдиний орган центральної влади – Адміністрацію розвитку підприємництва, до складу якого можуть увійти функціональними підрозділами існуючі установи.

На основі узагальнення розроблених рекомендацій сформовано Концепцію удосконалення державного регулювання інституціонального розвитку підприємницьких екосистем в Україні, яка розширює розуміння ролі держави у

підвищенні результативності політики підтримки підприємництва через функції координуючого центру і надавача підтримки розвитку підприємницьких екосистем на національному, регіональному й галузевому рівнях.

Визначені ефекти від впровадження розроблених рекомендацій щодо інституціоналізації розвитку підприємницьких екосистем обґрунтовані із використанням методів економіко-математичного моделювання. Оцінено з використанням прикладної моделі загальної рівноваги GTAP (Global Trade Analysis Project) та її глобальної бази даних перспективи скорочення трансакційних витрат підприємств, завдяки заходам підтримки з боку центрів розвитку підприємництва, очікувані ефекти зростання зовнішньоторговельної діяльності вітчизняних підприємств, у результаті задіяння інструментарію центру розвитку експорту, визначено ефекти внаслідок активізації інвестиційної діяльності підприємств України через спрощенню доступу до фінансів, яке забезпечуватиме національний інвестиційний фонд. За кожним з обраних напрямів розглянуто різні умови розвитку вітчизняного макросередовища, у результаті чого сформовано песимістичний, реалістичний і оптимістичний сценарії прогнозування.

Ключові слова: підприємницька екосистема, підприємництво, мале і середнє підприємництво, бізнес, донор, інституціональний розвиток, державне регулювання, об'єднання підприємців, економічний розвиток, стейкхолдер.

ABSTRACT

Pashchuk L.V. State regulation of institutional development of entrepreneurial ecosystems in Ukraine. – The qualification scientific work on the rights of the manuscript.

Thesis for Doctoral Degree of Economic Sciences, specialty 08.00.03 - Economics and Management National Economy. - State Research Institute of Informatization and Modeling of Economy, Kyiv, 2021.

The dissertation is devoted to the development of theoretical and methodological principles and practical recommendations for state regulation of institutional

development of entrepreneurial ecosystems in Ukraine in order to accelerate economic growth and improve the welfare of citizens.

The study examines the genesis of the definition of entrepreneurship and proves that the concepts of “entrepreneurship” and “business” are close, but not identical. Business is defined as a system of relationships aimed at meeting the economic interests of the participants in the production of goods and services, their combinations in various fields and industries to obtain stable profits in the long run, taking into account the needs of society, and entrepreneurship as an activity that involves risk, proactivity of individuals and legal entities, which is carried out to make a profit in different environmental conditions.

The functions of enterprises are summarized in view of the diversity of their impact on society, their own results, the country's economy, its partners, customers and employees, as well as the environment. The concept of the triple bottom-line was used to systematize the functions of enterprises.

It was found that the institutionalization of entrepreneurial ecosystems is a natural process caused by the interaction of participants in the relationship, the so-called stakeholders, who are defined as parties involved. Namely, those are groups inside and outside the company or individuals who can influence the company directly or indirectly, as well as those which may be affected by the activities of the enterprise directly or indirectly.

The entrepreneurial ecosystem is defined as a collection of legal entities and individuals from different sectors, different in nature, which operates for the development of innovation and entrepreneurship by combining the efforts of different groups of stakeholders. The paper identifies the components of entrepreneurial ecosystems, in particular such as policy making, infrastructure, finance, innovation, markets, support, culture, human capital.

It is established that the role of the state in the formation of entrepreneurial ecosystems can be realized through state regulation of institutional development of entrepreneurial ecosystems, which is defined as a set of regulatory activities, creation and operation of institutions, development, implementation and control of strategies,

providing access to finance. State interacts with broad groups of ecosystem actors at national, regional, sectoral and local levels to create opportunities for sustainable business development

State regulation of institutional development of entrepreneurial ecosystems should be based on a number of tools, including the following: a thorough strategy for the development and support of entrepreneurship, not only its development, but also the implementation and monitoring of results; regulatory framework aimed at creating conditions for the development and functioning of entrepreneurial ecosystems; establishment of institutions aimed at ensuring the sustainable operation of entrepreneurial ecosystems; funding, which provides funding for both entrepreneurs and ensuring the operation, development and maintenance of ecosystems.

Peculiarities of state regulation of institutional development of entrepreneurial ecosystems in different states are established, institutional development of entrepreneurship in the international dimension is characterized, the existing methods of assessment of entrepreneurial ecosystems are analyzed and own is offered.

The historical periodization of business development in Ukraine is given and four successive stages are distinguished. The efficiency of business development in Ukraine is analyzed and the main indicators of enterprise activity are compared with similar indicators of other countries according to the OECD methodology. In particular, there are such indicators as the number of enterprises; employment; turnover of enterprises; added value created; productivity; entrepreneurial dynamics, which measures the number of newly created and closed enterprises in Ukraine; regional statistics; access to finance.

The study assesses the current state of institutionalization of the development of entrepreneurial ecosystems in Ukraine, identified the existing boundaries of ecosystem development, which are represented by the regulatory framework; a number of institutions, including central government bodies, advisory bodies, state funds, independent organizations and associations of entrepreneurs; as well as an active community of donors, i.e. international organizations, financial institutions, programs and projects of governments of different countries.

The development of entrepreneurial ecosystems in Ukraine is revealed through the assessment of the entrepreneurial ecosystem in Ukraine using the methodology developed in the work based on the analysis of secondary and primary sources of information, characteristics of mechanisms of entrepreneurial ecosystems in Ukraine and determining the place of business associations in institutional development of entrepreneurial ecosystems.

The methodology for assessing of entrepreneurial ecosystems is proposed. It provides a comprehensive assessment of entrepreneurial ecosystems based on the collection of statistical information, a survey of stakeholders, thereof entrepreneurs, members of the public, educational institutions, international organizations and more. The proposed methodology makes it possible to assess entrepreneurial ecosystems by components taking into account their level - national, sectoral or regional.

A study was conducted to identify the strengths and weaknesses of Ukrainian enterprises, promising areas and obstacles to development in order to develop recommendations for the formation of effective entrepreneurial ecosystems in Ukraine.

It is determined that associations of entrepreneurs are the drivers of development, as they are able and already effectively represent the interests of entrepreneurs. It is established that the mechanisms of development of entrepreneurial ecosystems are the natural interaction of ecosystem participants with each other using development tools that allow for dialogue, involvement, formation of ready-made solutions for ecosystem participants, especially entrepreneurs with their capital, expertise and capacity.

Conceptual approaches of involvement of stakeholders into development of entrepreneurial ecosystems as effective drivers of stimulation of development and support of the enterprises and tools of their involvement are offered.

The study presents proposals for methods of developing the ways to strengthen the competitiveness of businesses in different regions of Ukraine. The results of the study made it possible to substantiate promising areas of state regulation of institutionalization of entrepreneurial ecosystems in Ukraine, which stipulate the creation of an institutional structure, strategy and action plan.

It is recommended to focus on the following areas of state regulation: systemic strategy for business development; formation of business support policy; increasing the trade and investment potential of entrepreneurship; infrastructure creation.

The proposal to create a single body of central government - the Administration for Entrepreneurship Development, which may include functional units of existing institutions, is justified.

Based on the generalization of the developed recommendations, the Concept of Improving State Regulation of Institutional Development of Entrepreneurial Ecosystems in Ukraine was formed, which expands the understanding of the role of the state in improving the effectiveness of business support policy through the functions of the coordinating center.

The identified effects from the implementation of the developed recommendations for the institutionalization of the development of entrepreneurial ecosystems are justified using the methods of economic and mathematical modelling. The expected effects of the growth of foreign trade activities of domestic enterprises, as a result of using the tools of the export development center, were assessed using the GTAP (Global Trade Analysis Project) and its global database. The effects due to the intensification of investment activities of Ukrainian enterprises through the simplification of access to finance, which will provide the national investment fund. Different conditions for the development of the domestic macroenvironment are considered for each of the selected areas, as a result of which pessimistic, realistic and optimistic forecasting scenarios are formed.

Keywords: entrepreneurial ecosystem, entrepreneurship, small and medium entrepreneurship, institutional development, donor, state regulation, business association, economic development, stakeholder.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії:

1. Концептуальні засади розвитку підприємництва в Україні: Монографія / Л.В. Пащук. Київ: Вид-во ТОВ «ТРОПЕА», 2020. – 268 с.
2. Пащук Л.В. Українська мрія. Я – підприємець! Монографія: / Л.В. Пащук. – Київ: Майстер книг, 2020 – 348 с.
3. Пащук Л.В. The Market Strategies of Companies in the Innovative and High Technology Products Market / Пащук Л.В., Журило В.В. // Innovations in the Development of Socio-Economic Systems: Microeconomic, Macroeconomic and Meso-economic Levels. – Collective Monograph. – Vol.3. Lithuania: «Izadevnieciba Baltija Publishing». – 2016. – 18 с. *(Особистий внесок автора: узагальнено та розроблено рекомендації щодо ринкових стратегій компаній на ринку інноваційних та високо технологічних продуктів).*
4. Глобальные трансформации международной экономической системы. Монографія / Старостіна А.О., Павлинов І.А., Кочкіна Н.Ю. та інші // Тирасполь: Издательство Приднестровского университета (Молдова), 2015. – 345 с. *(Особистий внесок автора: обґрунтовано місце мерчандайзингу в управління поведінкою кінцевих споживачів на національних та міжнародних ринках).*
5. Theoretical and Scientific Approaches to The Problems of Modern Economy: monograph (Marketing in Business Associations to Support Business Communication with Stakeholders) / Polyvana L., Lutsenko O.A., Marenych T.H., Polyvana A. etc. – International Science Group. – Boston: Primedia eLaunch, 2020. – 371 p. *(Особистий внесок автора: визначено вплив маркетингу бізнес-асоціацій на рівень комунікації зі стейкхолдерами).*
6. Старостіна А.О., Каніщенко О.Л., Софіщенко І.Я. та ін. Міжнародна економіка: Практикум. – К.: НВП «Інтерсервіс», 2015. – 416 с. *(Особистий внесок автора: виявлено особливості менеджменту в міжнародному бізнесі).*
7. Старостіна А.О., Каніщенко О.Л., Кузьома О.Ю. та ін. Міжнародна економіка. Категоріально-понятійний апарат. Навчальний посібник. – К.: НВП «Інтерсервіс», 2016. – 230 с. *(Особистий внесок автора: запропоновано*

категоріальний апарат діяльності міжнародних організацій, міжнародної діяльності підприємств).

8. Маркетинг для бізнес-асоціацій. Сучасні можливості практичного використання. Посібник з маркетингу для бізнес-асоціацій / Л. В. Пащук // К.: Міжнародний банк реконструкції та розвитку, 2013 – 48 с. (видано під егідою та на замовлення Світового банку).

9. Розвиток членської бази бізнес-об'єднань: практичний посібник / Пащук Л.В. Київ: 2018 – 49 с. (написано та видано на замовлення та під логотипом Організації об'єднаних націй) Режим електронного доступу: <https://platforma-msb.org/rozvytok-chlenskoyi-bazy-biznes-obyednan-posibnyk/>.

10. UN RPP Value Chain Assessments for Southern Donetsk and Southern Zaporizhzhia Oblasts (Azov Sea Area). Звіт за результатами дослідження ООН, 2020 - 24 с. /4 с. (Організація об'єднаних націй) *(Особистий внесок автора: проведено дослідження формування ланцюгів доданої вартості промислових підприємств та запропоновано шляхи посилення конкурентоспроможності підприємств).*

Статті у наукових фахових виданнях України та

11. Пащук Л.В. Особливості застосування математичного апарату лінійного програмування в процесі підбору персоналу / Л.В. Пащук // Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць. – 2010. – Випуск 265. – Том III. – С.673-679. *[Фахове видання]*.

12. Пащук Л.В. Визначення потреби підприємства в персоналі на основі плану маркетингу / Л.В.Пащук //Економіка та держава. Міжнародний науково-практичний журнал. – 2011. – №8 – С.37-40. *[Фахове видання]*.

13. Пащук Л. В. Застосування маркетингу в розробці стратегії управління персоналом / Л. В. Пащук // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 6. – Т.2 (181). – С. 21-25. *[Фахове видання]*.

14. Пащук Л.В. Маркетинг персоналу як чинник управління підприємницькими структурами / Л. В. Пащук, В. А. Кравченко, А. О. Старостіна // Теоретичні та прикладні питання економіки. 2012. – Вип.№27, Т.1. – С.111-119.

[Фахове видання]. (Особистий внесок автора: виявлено суть та значення маркетингу персоналу в управлінні підприємницькими структурами).

15. Пащук Л.В. Міжнародному бізнесу – маркетингову підтримку / Н. В. Бутенко, В. А. Кравченко, Л. В. Пащук // Маркетинг в Україні. – 2012. – № 2. (71). – С.10-13. *[Фахове видання]. (Особистий внесок автора: узагальнені тенденції маркетингового управління у міжнародному бізнесі).*

16. Пащук Л.В. Особливості формування комплексу маркетингу у сфері туристичних послуг / Л. В. Пащук, І. Г. Голобородько // Маркетинг в Україні. – 2012. - № 4. (73). – С. 37-44. *[Фахове видання].((Особистий внесок автора: уточнено понятійно-категоріальний апарат маркетингу туристичних підприємств).*

17. Пащук Л.В., Бутенко Н.В. Synergic effects of the partnership networks formation at the industrial market / Л. В. Пащук, Н. В. Бутенко // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. – Вип.11 (152). – 2013. – С.23-28. *[Фахове видання]. (Особистий внесок автора: обґрунтовано роль та виявлено особливості партнерства у розвитку підприємництва на промислових ринках).*

18. Пащук Л.В. Маркетингові засади підвищення ефективності діяльності бізнес-асоціацій / Л. В. Пащук // Вісник КНУ імені Тараса Шевченка. «Економіка». – 2013. – № 12 (153). – С.80-83. *[Фахове видання; RepEs, Index Copernicus, DOAJ та ін.].*

19. Пащук Л.В. Перспективні напрями використання нейромаркетингу в управлінні поведінкою споживачів / Л. В. Пащук // Маркетинг в Україні. – № 3. – 2014. – С.16-26. *[Фахове видання].*

20. Пащук Л.В. Маркетинг и стейкхолдеры неприбыльных организаций / Л. В. Пащук // Маркетинг и реклама. – 2014. – №5 (212). – С. 17-21. *[Фахове видання].*

21. Пащук Л.В. Контроль эффективности в маркетинговом планировании / Л. В. Пащук // Маркетинг и реклама. – 2014. – №6 (213). – С.18-22. *[Фахове видання].*

22. Пащук Л.В., Міжнародні системи мерчандайзингу в управлінні поведінкою споживачів / Л. В. Пащук, О. В. Комендант // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. – 2014. – Вип.10 (163). – С.57-63. [Фахове видання; *RepEc, Index Copernicus, DOAJ та ін.*]. (Особистий внесок автора: здійснено аналіз та визначено особливості формування систем мерчандайзингу міжнародних компаній).

23. Пащук Л.В. Marketing-Based human resource management strategy development / Л. В. Пащук // Технологічний аудит та резерви виробництва.– 2016. – № 5/4 (31). – С.33-39. [Фахове видання; *Index Copernicus, EBSCO, Ulrich's Web, DOAJ, Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського та ін.*].

24. Пащук Л.В. Етапи еволюції розвитку малого і середнього підприємництва в Україні / Л. В. Пащук // Вісник НУВГП. Серія "Економічні науки". – 2020 – № 91. – Том 3. – С. 137-147. [Фахове видання].

25. Пащук Л.В. Економічна сутність підприємств та їх функції у сучасному суспільстві. / Л. В. Пащук // Актуальні проблеми економіки. – 2019. – №5. - С.34 – 41. [Фахове видання; *EconLit; ABI/Inform; Erih Plus*].

26. Пащук Л.В. Теоретичні засади формування підприємницьких екосистем. / Л. В. Пащук // Актуальні проблеми економіки. – 2019. – №7. – С.142 – 149. [Фахове видання; *EconLit; ABI/Inform; Erih Plus*].

27. Пащук Л.В. Фактори розвитку малого і середнього підприємництва України. / Л. В. Пащук // Формування ринкових відносин в Україні. – 2020. – №.11 – С.102-111. [Фахове видання; *Google Scholar; Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського*].

28. Пащук Л.В. Ознаки та передумови виникнення підприємницьких екосистем / Л. В. Пащук // Актуальні проблеми економіки. – 2020. – №12. – С. 6-14. [Фахове видання; *EconLit; ABI/Inform; Erih Plus*].

29. Пащук Л.В. Механізми державного регулювання інституційного розвитку підприємницьких екосистем / Л. В. Пащук // Формування ринкових відносин в Україні. – 2020. – №.12 – С. 147-157. [Фахове видання; *Google Scholar; Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського*].

Статті в іноземних виданнях та виданнях індексованих міжнародними наукометричними базами: *Web of Science Core Collection та/або Scopus*

30. Пащук Л.В. Managing Stakeholders of Non-For-Profit Organizations Using Marketing Techniques in CIS Countries Under Global Instability / Л. В. Пащук, О. В. Комендант // European Applied Sciences. – 2013. – №6. – С.162-166. *(Особистий внесок автора: розроблено рекомендації щодо взаємодії зі стейкхолдерами неприбуткових організацій, бізнес-об'єднань).*

31. Пащук Л.В. Merchandising as an Effective Tool to Impact the Global Consumer Behavior / Л. В. Пащук, О. В. Комендант // Aktualne naukove badania: Od teorii do praktyki. – 2014. – С.60-63. *(Особистий внесок автора: сформовано перелік характерних рис впливу мерчандайзингу на глобальну поведінку споживачів)*

32. Пащук Л.В., Комендант О.В. Using Merchandising To Manage Consumer Behavior Globally/ Л. В. Пащук, О. В. Комендант // European Journal of Economics and Management – Praha (Чехія), 2016. - №1 Vol.2 – С.124-129. [*Index Copernicus, Google Scholar та ін.*] *(Особистий внесок автора: сформовано підходи до системи управління поведінкою споживача із використанням інструментів мерчандайзингу).*

33. Пащук Л.В., Ярош-Дмитренко Л.О. Strengthening Competitiveness of Small and Medium Enterprises in Municipalities/ Л. В. Пащук, Л. О. Ярош-Дмитренко // Journal of Applied Economic Sciences. – 2017. – Volume XII, Issue 6(52). – С.1713-1724. [*Scopus*] *(Особистий внесок автора: запропоновано та викладено результати апробації алгоритму покрокового плану дій з розробки програми посилення конкурентоспроможності малих і середніх підприємств окремих регіонів).*

34. Пащук Л.В., Булкот О.В. Managing economic effectiveness of marketing in transnational companies / Л. В. Пащук, О. В. Булкот // Baltic Journal of Economic Studies. – 2017. – Volume 3 (№2). – С. 18-25. [*Web of Science*]. *(Особистий внесок автора: визначено критерії оцінювання економічної ефективності маркетингової діяльності компаній, проведено оцінку).*

35. Старостіна А.О., Біловодська О.А., Нагачевська Т.В., Дербеньова Я.В., Пащук Л.В. EU-Ukraine Economic Relations in Context of Desintegration Processes, Informatization and Innovative Development. / Alla Starostina, Olena Bilovodska, Tetiana Nagachevska, Yana Derbenova, Lidiia Pashchuk // **Journal of Information Technology Management.** – 2021. - Volume 13, Special Issue. – P. 1-19. [*Scopus*] (Особистий внесок автора: визначено вплив економічних відносин ЄС та України на тенденції інноваційного розвитку економіки та підприємництва в Україні).

Статті у інших виданнях:

36. Пащук Л.В. Використання маркетингових підходів в управлінні персоналом: сегментація ринку праці/ Л. В. Пащук // Бізнес-навігатор. – 2011. – №.1 – С.116-125.

37. Пащук Л.В. Как продавать услугу? Режим електронного доступу: <https://kfund-media.com/ru/kak-prodavat-uslugu/>, 2018.

38. Пащук Л.В. Партнерство у стилі win-win. Режим електронного доступу: <https://kfund.ua/uk/partnerstvo-u-stili-win-win-kolonka-lidiyi-pashhuk-prezidenta-fondu-k-fund/>, 2020.

Публікації у збірниках матеріалів науково-практичних конференцій:

39. Пащук Л.В., Бутенко Н.В. Marketing Application in Management of the Corporate Sector Enterprises / Л.В. Пащук, Н.В. Бутенко // «Михаило-Архангельские чтения». Сб. материалов 7-й меж. науч.-практ. конференции. – Рыбница (Молдова), 2012. – С. 99-102.

40. Старостина А.О. Marketing of Personnel Role at the Risk Management Process / Старостина А.О., Кравченко В.А., Пащук Л.В. // Материалы V Международной заочной научно-практической конференции от 15-30 марта 2013 г. – Минск: Белорусский государственный университет, 2013. – С. 360-363.

41. Пащук Л.В., Комендант О.В. International bio-economy concept expansion and possibility of its implementation in Ukraine under requirements of a knowledge-based green economy // The global challenges for environmental and resource

economics in central and eastern European countries: safety, security, and sustainability. Зб. матеріалів між. наук.-практ. конференції – К., 2014. – С.50-51.

42. Пащук Л.В., Комендант О.В. Sustainable Investing Strategy as a Current Demand of the Knowledge Economy in Global Market / Матеріали конференції // *Rozwoj Gospodarki Narodowej: teoria I praktyka*, Польща; Міжнародна науково-практична конференція «Розвиток національної економіки: теорія і практика» (м.Івано-Франківськ), частина 2: 2015. – С. 232-234.

43. Пащук Л.В. Особливості контролю ефективності маркетингу в міжнародних компаніях / Л.В. Пащук, І. Гейпле // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні виклики розвитку світової економіки». КНУ імені Тараса Шевченка, 2015. – С.215-218.

44. Пащук Л.В., Журило В.В. Напрями використання технологій нейромаркетингу у комерційній діяльності підприємств // Матеріали між. наук.-практ. конференції «Сучасні проблеми управління підприємствами в умовах глобалізації та інтернаціоналізації: теорія, практика». – О.: 2015. – С.88-91.

45. Пащук Л.В. Розробка стратегії управління персоналом підприємств хімічної галузі на основі маркетингових підходів та інструментів. Матеріали конференції. Фундаментальні та прикладні дослідження у сучасній науці: матеріали праць наукової конференції. – Х.: 2016, С. 19.

46. Пащук Л.В. Project management application to manage marketing activity. The formation of modern person: impact of educational, philosophical, cultural and economic processes – 2016, С. 42-44.

47. Пащук Л.В. Підвищення конкурентоспроможності українських малих та середніх підприємств як чинник національної безпеки / Л.В. Пащук, Ю.В. Кузнецова // Матеріали конференції. Матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Об'єднати наукою: перспективи міждисциплінарних досліджень». – К.: 2017. – С.63-66.

48. Pashchuk L.V., Domina O.M. Managing multicultural environment in international companies / L.V. Pashchuk, O.M. Domina // Innovative potential of socio-economic systems: the challenges of the global world II International scientific

conference (28 December 2018) – Lisbon, Portugal: Nova University, 2018. – С.83-86.

49. Пащук Л.В. Маркетингові інструменти у діяльності малих і середніх підприємств машинобудівної галузі України. Сучасний маркетинг: стратегічне управління та інноваційний розвиток: матеріали Міжнар. наук.- практ. конф. до 90-річ. заснув. ХНТУСГ/ Харків. нац. техн. ун-т сіл. госп-ва ім. П. Василенка. – Х.: ХНТУСГ, 2020. – С.190-193.

50. Пащук Л.В. Роль стейкхолдерів у діяльності підприємств / Л. В. Пащук // Актуальні проблеми економіки, обліку, фінансів та права в Україні та світі: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 18 листопада 2020 р.): у 5 ч. Полтава: ЦФЕНД, 2020. Ч. 4. – С.65-67.

51. Пащук Л.В. Strengthening the Competitiveness of Small and Medium Enterprises / Л. В. Пащук // Contemporary information issues in management, economics, education and overcoming consequences of the Chernobyl catastrophe and COVID-19 [Proceeding of the XIX International Scientific Seminar]. Kyiv: NAM, 2020. – P.41-45.

52. Пащук Л.В. Підтримка підприємств на різних стадіях життєвого циклу / Л.В. Пащук // Трансформація економіки України: виклики та можливості: Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Київ, 24 грудня 2020 р. – К.: ДНДІМЕ, 2021. – с. 63-66.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	21
РОЗДІЛ 1. Теоретичні засади інституціонального розвитку підприємницьких екосистем.....	37
1.1. Генезис та підходи до визначення категорій «підприємництво» та «бізнес» 37	
1.2. Інституціоналізація розвитку підприємництва в економічних теоріях.....	57
1.3. Формування підприємницької екосистеми	71
Висновки до розділу 1	94
РОЗДІЛ 2. Міжнародний досвід інституціонального розвитку підприємницьких екосистем	97
2.1. Світові практики державного регулювання розвитку підприємницьких екосистем.....	97
2.2. Інституційний розвиток підприємництва у міжнародному вимірі.....	132
2.3. Глобальні тенденції підтримки підприємств на різних стадіях життєвого циклу.....	140
2.4. Порівняльний аналіз підходів до оцінки підприємницьких екосистем	176
Висновки до розділу 2	185
РОЗДІЛ 3. Сучасний стан інституціонального розвитку підприємництва в Україні	188
3.1. Історична періодизація розвитку підприємницьких екосистем в Україні .	188
3.2. Сучасний стан розвитку підприємництва в Україні порівняно зі світовими тенденціями.....	197
3.3. Особливості інституціоналізації розвитку підприємництва в Україні.....	219
Висновки до розділу 3	241
РОЗДІЛ 4. Розвиток підприємницьких екосистем в Україні.....	243
4.1. Оцінювання підприємницьких екосистем в Україні	243
4.2. Механізми розвитку підприємницьких екосистем	267
4.3. Місце об'єднань підприємців у інституціональному розвитку підприємницьких екосистем	280
4.4. Концептуальні підходи залучення стейкхолдерів як ефективних драйверів розвитку підприємницьких екосистем.....	292
Висновки до розділу 4	302

РОЗДІЛ 5. Перспективні напрями державного регулювання інституціоналізацією розвитку підприємницьких екосистем в Україні	305
5.1. Шляхи посилення конкурентоспроможності галузей підприємництва в різних регіонах України.....	305
5.2. Рекомендації щодо подальшої інституціоналізації розвитку підприємницьких екосистем в Україні	318
5.3. Економічний аналіз, моделювання та прогнозування ефектів інституціоналізації розвитку підприємницьких екосистем	331
Висновки до розділу 5	345
ВИСНОВКИ.....	348
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	359
ДОДАТКИ.....	402

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасні умови глобалізації, відкритості ринків, динамічного розвитку наукоємних галузей, штучного інтелекту, автоматизації, роботизації призводять до зниження потреби у робочій силі низці галузей та країн. Прогнози Світового банку свідчать, що до 2030 р. потрібно створити 600 мільйонів нових робочих місць для зайнятості зростаючої глобальної кількості робочої сили внаслідок автоматизації виробництва та збільшення кількості населення [1]. Міжнародна спільнота визнає, що ефективно виконати це завдання може саме підприємництво, яке робить свій розвиток та підтримку пріоритетом державної політики переважної більшості країн. Протягом останнього десятиріччя уряди багатьох країн, серед яких США, Німеччина, Швеція, Китай, Туреччина, Польща та ін., визнали важливість підприємницької екосистеми як середовища та стимулу зростання і підтримки підприємницької діяльності.

Підприємницькі екосистеми виникають закономірно, але саме ефективно державне регулювання, зокрема створення сприятливих передумов, стимулює їх розвиток. Україна не є винятком: протягом 1997-2018 рр. кількість суб'єктів підприємництва зросла втричі з 615 тис. до 1,84 млн, а кількість підприємств на 10 тис. населення збільшилась з 27 до 80 [2, с. 68]. Підприємства у нашій країні виступають потужними роботодавцями, працевлаштовуючи 85% найманих працівників [3]. У 2014 р. Україна підписала Угоду про асоціацію з ЄС, що дало змогу розпочати більш активно впроваджувати міжнародний досвід розвитку підприємництва. А саме це вже зумовило значні позитивні зрушення в напрямку розвитку підприємництва в цілому: створено державні органи підтримки підприємництва, розроблено нормативно-правову базу, здійснюється активна консультаційна й експертна підтримка, полегшуються адміністративні процедури, створюються умови та інструменти для отримання доступного фінансування, представники підприємництва залучаються до державно-

приватного діалогу, освітні та навчальні заклади дедалі частіше включають підприємство до переліку освітніх компонент.

Проте, незважаючи на позитивні зрушення, досі відсутня системна взаємодія та координація між різними сторонами, задіяними у розвитку підприємства, питання комплексного інституціонального розвитку підприємницьких екосистем залишається невирішеним, органи центральної влади дублюють функції один одного, має місце нерівномірність розвитку підприємства у різних регіонах країни тощо. Заходи з боку держави є не достатніми для створення конкурентних переваг для підприємств у порівнянні з країнами ЄС.

Питаннями розвитку підприємства займалися зарубіжні науковці різних періодів, зокрема І. Адізес, К. Бодо, Е. Долан, П. Друкер, Р. Кантільйон, Дж. М. Кейнс, Д. Ліндсей, Г. Мангольд, К. Маркс, Г. Саймон, П. Самуельсон, Ж.Б. Сей, А. Сміт, Е. Райнерт, Д. Рікардо, Ф. Хайєк, Р. Хізрич, Й. Шумпетер та інші. Питанням підприємницьких екосистем присвячені роботи таких зарубіжних вчених як З. Акс, Д. Айзенберг, П. Ауерсвальд, М. Беліцькі, Р. Браун, К. Брукс, Б. Коен, Е. Мак, К. Мейсон, Дж. Мур, Д. Одретч, Е. Стам, Б. Шпігель та інші.

Серед провідних українських дослідників, чії роботи розглядають питання розвитку підприємства, – В. Базилевич, Ф. Бутинець, З. Варналій, Л. Воротіна, В. Галасюк, Г. Геєць, З. Герасимчук, І. Герчикова, Н. Гражевська, В. Гриньова, І. Гужва, М. Диха, І. Дмитрієв, М. Єрмошенко, С. Єрохін, В. Зубов, А. Ігнатюк, В. Коваль, А. Косих, Л. Кривега, І. Кукса, В. Лук'янов, Т. Молчанова, С. Мочерний, В. Подсолонко, С. Реверчук, Н. Савіна, А. Старостіна, В. Онищенко, О. Устенко, С. Чеботар, В. Черняк, В. Шевчук та інші. Підприємницькі екосистеми у своїх наукових роботах висвітлюють такі вітчизняні науковці як Я. Глущенко, О. Корогодова, Т. Моїсеєнко, С. Порев, Н. Черненко, та інші.

Однак як в іноземній, так і вітчизняній науковій літературі, недостатньо уваги приділено питанням інституціонального розвитку підприємницьких екосистем та державного регулювання цим процесом. Підприємницькі екосистеми почали активно досліджувати українські та зарубіжні науковці

протягом останніх дванадцяти років, тож питання побудови ефективних інституціональних структур, стратегій, взаємодії між учасниками підприємницьких екосистем, оцінювання їх ефективності залишаються не у повній мірі розкритими та потребують подальшої розробки. Недостатньо комплексним є бачення інструментарію державного регулювання інституціонального розвитку підприємницьких екосистем. Тому державне регулювання інституціональним розвитком підприємницьких екосистем із урахуванням нерівномірності розвитку регіонів та галузей економіки задля прискорення зростання економіки країни та підвищення рівня добробуту громадян заслуговує на всебічне дослідження як у теоретико-методологічному, так і у організаційно-правовому вимірах. Це зумовило вибір теми, визначення мети, завдань, об'єкта, предмета та логіки дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертацію виконано відповідно до планів наукових досліджень Державного науково-дослідного інституту інформатизації та моделювання економіки за темами: «Актуальні проблеми системи державного регулювання економіки» (номер державної реєстрації 0116U008705). Особистий внесок автора: досліджено інструменти та механізми державної політики щодо удосконалення організаційно-інституціональних засад розвитку підприємницької діяльності й підприємницьких екосистем для малого та середнього бізнесу в Україні; «Формування механізму забезпечення сировиною підприємств деревообробної галузі України» (номер державної реєстрації 0118U006166). Особистий внесок автора: розроблено механізм організаційно-інституціональної підтримки малих і середніх підприємств лісогосподарської та деревообробної галузей промисловості України в умовах дефіциту цінних сортиментів деревини на внутрішньому ринку; «Державне замовлення як інструмент промислового розвитку в Україні» (номер державної реєстрації 0117U003454). Особистий внесок автора: сформовано комплекс організаційно-економічних заходів зі стимулювання участі вітчизняних підприємств у публічних закупівлях у рамках розгортання діяльності Адміністрації малого і середнього бізнесу України.

Мета дослідження – розробка теоретико-методологічних засад та практичних рекомендацій щодо державного регулювання інституціональним розвитком підприємницьких екосистем в Україні задля прискорення зростання економіки та підвищення добробуту громадян у вигляді Концепції удосконалення державного регулювання інституціональним розвитком підприємницьких екосистем в Україні.

Для досягнення поставленої мети було визначено і вирішено основні завдання дослідження:

- теоретично обґрунтувати місце підприємництва та бізнесу у сучасному суспільстві;
- узагальнити теоретико-методологічні аспекти державного регулювання інституціональним розвитком підприємницьких екосистем;
- визначити сутність підприємницьких екосистем;
- виявити особливості державного регулювання інституціональним розвитком підприємницьких екосистем у міжнародному вимірі;
- встановити характерні особливості міжнародної інституціоналізації розвитку підприємництва;
- визначити глобальні тенденції підтримки підприємницьких структур на різних стадіях життєвого циклу;
- здійснити аналіз методик оцінювання підприємницьких екосистем;
- провести історичну періодизацію розвитку підприємницьких екосистем в Україні;
- визначити ефективність розвитку підприємництва в Україні порівняно зі світовими тенденціями;
- оцінити сучасний стан інституціоналізації розвитку підприємницьких екосистем в Україні;
- провести оцінювання підприємницьких екосистем в Україні;
- виявити місце об'єднань підприємців у інституціональному розвитку підприємницьких екосистем;
- визначити механізми розвитку підприємницьких екосистем;

- розробити концептуальні підходи до залучення стейкхолдерів до розвитку підприємницьких екосистем як ефективних драйверів стимулювання розвитку і підтримки підприємств;

- аргументувати шляхи посилення конкурентоспроможності галузей підприємництва у регіонах України;

- сформулювати рекомендації щодо подальшої інституціоналізації розвитку підприємницьких екосистем в Україні, що включає розробку Концепції удосконалення державного регулювання інституціональним розвитком підприємницьких екосистем в Україні.

- здійснити сценарне оцінювання макроекономічних ефектів інституціонального розвитку підприємницьких екосистем.

Об'єкт дослідження – процеси функціонування і розвитку підприємництва.

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та концептуальні засади державного регулювання інституціонального розвитку підприємницьких екосистем в Україні.

Методи дослідження. Для вирішення завдань і досягнення мети дослідження було використано як загальнонаукові, так і спеціальні методи дослідження, зокрема *системний метод, методи аналізу, синтезу, абстрагування, узагальнення* (для теоретичного обґрунтування місця підприємництва і бізнесу у сучасному суспільстві, формування теоретико-методологічних аспектів державного регулювання інституціонального розвитку підприємницьких екосистем, для визначення сутності підприємницьких екосистем, для систематизації методик оцінювання підприємницьких екосистем та узагальнення глобальних тенденцій підтримки підприємств на різних стадіях життєвого циклу, для розробки концептуальних підходів залучення стейкхолдерів до розвитку підприємницьких екосистем); *метод системного аналізу* (для виявлення особливостей державного регулювання інституціонального розвитку підприємницьких екосистем у міжнародному вимірі, для вивчення механізмів розвитку підприємницьких екосистем, для розробки рекомендацій щодо подальшої інституціоналізації розвитку

підприємницьких екосистем в Україні); *історико-логічний метод* (для здійснення історичної періодизації розвитку підприємницьких екосистем в Україні); *методи структурного аналізу та порівнянь* (для визначення ефективності розвитку підприємництва в Україні порівняно зі світовими тенденціями й оцінювання сучасного стану інституціоналізації розвитку підприємницьких екосистем в Україні); *методи спостереження, опитування й експертних оцінок* (для оцінювання підприємницьких екосистем в Україні, для ідентифікації шляхів посилення конкурентоспроможності галузей підприємництва в різних регіонах України, визначення місця об'єднань підприємців у інституціональному розвитку підприємницьких екосистем); *графічно-аналітичний метод* (для наочної ілюстрації досліджуваних соціально-економічних явищ і процесів); *метод економіко-математичного моделювання* з використанням прикладної моделі загальної рівноваги ГТАР (для надання прогнозової кількісної оцінки розвитку макроекономічних показників за умов реалізації наведених у дослідженні рекомендацій з подальшої інституціоналізації розвитку підприємницьких екосистем в Україні).

Інформаційну базу дослідження становлять наукові публікації та монографії іноземних і вітчизняних вчених; матеріали всеукраїнських та міжнародних конференцій; звіти й аналітичні публікації міжнародних організацій і глобальних проектів (ОЕСР, Група Світового банку, Організація Об'єднаних Націй, Програма розвитку ООН, Міжнародний валютний фонд, Світовий економічний форум, Конференція ООН з торгівлі та розвитку, Світова організація торгівлі, Федерація канадських муніципалітетів); статистичні та інформаційні доробки Статистичного офісу Європейського Союзу, Державної служби статистики, Міністерства розвитку економіки, торгівлі і сільського господарства України, Міністерства цифрової трансформації України, Офісу розвитку малого і середнього підприємництва; результати збору первинної інформації (опитування підприємців, експертів та об'єднань підприємців, фокус-групових досліджень).

Наукова новизна отриманих результатів полягає в узагальненні й розвитку теоретико-методологічних засад та розробці практичних рекомендацій щодо державного регулювання інституціональним розвитком підприємницьких екосистем України для прискорення зростання економіки і підвищення добробуту громадян, а також в обґрунтуванні можливості проведення такої трансформації в Україні через оцінювання її потенційних макроекономічних ефектів. Основними результатами, які отримані автором особисто та виносяться на захист, є наступні:

вперше:

- розроблено методику оцінювання макроекономічних ефектів від реалізації заходів державної підтримки розвитку підприємницьких екосистем (запуск роботи Адміністрації розвитку підприємництва, надання урядової фінансової підтримки та податкових пільг, формування стратегії розвитку вітчизняного підприємництва та відповідної їй комплексної нормативно-правової бази і ін.) з використанням моделі міжгалузевого балансу та прикладної моделі загальної рівноваги GEAR. Це надало можливість одержати науково обґрунтовану оцінку додаткового приросту ВВП, виробництва товарів і послуг, інвестицій, зайнятості й інших ключових показників у середньостроковій перспективі за умови ефективного державного регулювання інституціональним розвитком підприємницьких екосистем в Україні. Отриманий результат одночасно відображає потенційно втрачені темпи зростання вітчизняної економіки за умов продовження політики невтручання у процеси формування підприємницьких екосистем з використанням розроблених у дисертаційній роботі рекомендацій;

- запропоновано науковий підхід до визначення й обґрунтування сильних та слабких сторін, перспективних напрямів і перешкод на шляху розвитку підприємництва в Україні, в основі якого лежить модель «канви бізнес-моделі» підприємств, що об'єднує оцінювання ключових напрямів функціонування і розвитку суб'єктів господарювання за дев'ятьма блоками: ціннісна пропозиція, сегменти споживачів, відносини з клієнтами, канали інформації, ключові ресурси, ключові дії, партнери, структура витрат, джерела доходів. Це дозволило

виявити пріоритетні чинники розвитку підприємництва в Україні, визначити ступінь розуміння ціннісної пропозиції їх продуктів та послуг, цільової аудиторії, ефективність використання в роботі маркетингового інструментарію, рівня аналізу конкурентів, ставлення до новинок, запровадження інновацій, обсяги залучення фінансування, ставлення до партнерства та участі в бізнес-об'єднаннях тощо, що у сукупності узагальнює вихідні позиції створення підприємницьких екосистем в Україні;

- розроблено Концепцію удосконалення державного регулювання інституціональним розвитком підприємницьких екосистем в Україні, що включає визначення сутності, пріоритетів й інструментарію політики підтримки підприємництва як системи заходів із побудови взаємин зі стейкхолдерами з метою формування нормативно-правової бази, а також залучення фінансування у проекти з удосконалення інституціональних передумов для розвитку підприємницької діяльності в Україні. Запропонована Концепція надає можливість розширити сферу охоплення та підвищити результативність політики підтримки підприємництва через виконання державою ролі координуючого партнера і фасилітатора розвитку підприємницьких екосистем на галузевому, регіональному та національному рівнях;

удосконалено:

- науково-методичний підхід до оцінювання ефективності підприємницьких екосистем: запропоновано здійснювати оцінювання ефективності підприємницьких екосистем із використанням комбінації методики Організації економічного співробітництва та розвитку і методики коледжу Бабсона на національному та регіонально-галузевому рівнях. На відміну від існуючих напрацювань така комбінація дозволила створити базу для компаративного аналізу ефективності функціонування підприємницьких екосистем у країнах, що розвиваються, на основі чітких індикаторів розвитку, серед яких нормативно-правова база, ринкові умови, доступ до фінансування, НДДКР та технології, підприємницькі можливості і культура. Також принциповою перевагою запропонованого підходу є поєднання первинних (опитування серед підприємств

і стейкхолдерів) і вторинних джерел (опубліковані дослідження та статистичні дані), завдяки чому результати аналізу слугують не відправною точкою для формування загального уявлення про параметри підприємницьких екосистем, а представляють собою їх всебічну й комплексну характеристику на всіх рівнях;

- методичний підхід до класифікації підприємств, який на відміну від існуючих підходів узагальнює загальноприйнятні критерії класифікації суб'єктів господарювання в окремі групи критеріїв: цільові (визначають мету і характер створення підприємства, вид його діяльності), фундаційні (класифікують суб'єкти господарювання за способом створення), поведінково-стратегічні (охоплюють характеристики підприємств за чисельністю персоналу і обсягом валового доходу), географічно-контрольні (узагальнюють такі підходи до класифікації підприємств як належність капіталу і контроль їх діяльності), організаційно-правові (поділяють підприємства за формою власності, правовим статусом, організаційною формою, способом утворення та формування статутного фонду, системою оподаткування). Це забезпечило можливість системного узагальнення сучасного трактування типології підприємств;

- механізм реалізації інституціональної політики розвитку підприємницьких екосистем через формування мережі ефективних установ, до яких на відміну від існуючих підходів віднесено центри єдиного вікна (забезпечення посередництва між підприємцями і органами влади через концентрацію надання адміністративних послуг в одній електронній системі, географічній локації), центри обслуговування бізнесу (організації, що надають широкий спектр консультаційних та фінансових послуг підприємствам задля сприяння їх стабільному успіху), бізнес-інкубатори (гнучкі платформи для поєднання процесів розвитку бізнесу, інфраструктури та людського капіталу з метою створення і комерціалізації інновацій), а також бізнес-акселератори (компанії, які підтримують стартапи на початкових стадіях життєвого циклу шляхом навчання, наставництва та надання доступу до фінансування). Це надало можливість запропонувати комплексну систему інституціональних структур, які

у своїй взаємодії і взаємозв'язку формують осередок розвитку підприємництва та удосконалення підприємницьких екосистем;

- підхід до формування інституціональної системи підтримки підприємництва в Україні, який на відміну від існуючих підходів забезпечує формування та впровадження єдиної політики розвитку підприємництва на національному рівні через центральні органи адміністрування (Рада бізнес-омбудсмена, центр розвитку підприємництва, центр розвитку експорту, національний інвестиційний фонд підприємництва) та їх функціональні підрозділи та представництва в областях, містах, селищах, селах, громадах України. Це надало можливість обґрунтувати дієву інституціональну базу для підтримки вітчизняних малих і середніх підприємств за напрямками формування і впровадження системної стратегії розвитку підприємництва, формування політики підтримки та надання ефективної допомоги підприємству, нарощування їх торгового й інвестиційного потенціалу, створення інфраструктури для потреб підприємців;

дістали подальшого розвитку:

- визначення взаємозв'язку понять «підприємництво» та «бізнес» як близьких, але не тотожних за своєю суттю, що на відміну від існуючих підходів дало змогу чітко ідентифікувати ключові відмінності між ними, визначивши бізнес як систему взаємовідносин, націлену на задоволення економічних інтересів учасників цих відносин шляхом виробництва товарів та послуг, їх комбінацій у різних сферах та галузях задля отримання стабільного прибутку у довгостроковій перспективі із урахуванням потреб суспільства, а підприємництво як діяльність, що передбачає ризиковість, інноваційність, проактивність фізичних та юридичних осіб, яку здійснюють для отримання прибутку в різних умовах зовнішнього середовища. Це, зокрема, дозволило обґрунтувати необхідність уніфікації категоріального апарату у вітчизняному законодавстві, що регулює підприємницьку діяльність;

- категоріальний апарат, що уточнює визначення поняття «підприємницька екосистема», яке на відміну від існуючих підходів трактується як сукупність

юридичних та фізичних осіб з різних секторів, різних за характером діяльності, що функціонує з метою розвитку інновацій та підприємницької діяльності шляхом об'єднання зусиль різних груп стейкхолдерів (держави, міжнародних організацій, галузевих асоціацій, неурядових громадських організацій, освітніх закладів тощо). Це надало можливість визначити більш широкий комплекс організаційно-правових та інституціональних заходів держави у створенні сприятливих умов для ведення підприємницької діяльності, ніж при розгляді крізь призму традиційних чинників формування інвестиційного клімату;

- дослідження особливостей ключових елементів державного регулювання інституціональним розвитком підприємницьких екосистем у різних країнах світу на основі аналізу існуючих практик відповідної політики держави, що на відміну від існуючих доробків дало змогу встановити доречність наявності урядової політики з підтримки підприємництва на місцевому, регіональному та національному рівнях, державного регулювання у таких сферах як доступ до фінансування, розробка, трансфер та впровадження інновацій, формування та підтримка комерційної і професійної інфраструктури, розвиток підприємницької культури та просування підприємництва як позитивного явища у сприйнятті суспільства, наявність єдиного органу центральної влади, що опікується питаннями розвитку підприємництва взагалі та формуванням підприємницьких екосистем зокрема;

- виявлення та розкриття засад наднаціональної інституціоналізації розвитку підприємництва як системи міжнародних міжурядових організацій, міжнародних неурядових організацій, міждержавних інтеграційних угруповань, банківських і фінансових установ, донорських агентств урядів окремих країн, що опікуються питаннями розвитку підприємництва як у глобальному, так у локальному вимірах, маючи на меті досягнення цілей сталого розвитку тисячоліття. Це на відміну від існуючих підходів дозволило обґрунтувати важливе значення іноземної допомоги у становленні підприємницьких екосистем в Україні, визначити роль і місце даної допомоги у загальній політиці

уряду, спрямованій на інституціоналізацію розвитку вітчизняного підприємництва;

- історична періодизація розвитку підприємницьких екосистем, що на відміну від існуючих підходів систематизує етапи становлення підприємництва в Україні з огляду на динаміку підприємницької діяльності, державне регулювання цієї діяльності, рівень розвитку національної економіки, підприємницьку освіту та культуру. Отримані результати уможливили здійснення принципово нового поділу історичного процесу розвитку вітчизняних підприємницьких екосистем на стадії з урахуванням не лише результатів самої підприємницької діяльності, але й умов для її розвитку з часу здобуття Україною незалежності. В цілому окреслено чотири основні етапи – етап зародження, етап зростання, етап адаптивного розвитку та етап кризового розвитку;

- систематизація послуг з розвитку підприємництва з урахуванням специфіки, пов'язаної зі стадіями життєвого циклу суб'єктів господарювання, що на відміну від існуючих підходів уможливило формування переліку, визначення цілей, змісту, доречності здійснення відповідних заходів з підтримки, у тому числі державної, для підприємств і підприємців на стадіях задуму, стартапу, зростання, зрілості, стагнації і закриття з урахуванням глобальних тенденцій надання послуг з розвитку бізнесу.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що розробки, матеріали і теоретичні положення роботи викладено у вигляді конкретних пропозицій і вони можуть бути застосовані у системі органів законодавчої і виконавчої влади, що займаються питаннями розвитку підприємництва в Україні; в освітньому і науковому процесі вищих навчальних закладів та наукових установ для розробки і впровадження навчальних програм і планів підвищення кваліфікації, підготовки, перепідготовки управлінців та економістів; у діяльності міжнародних організацій та об'єднань підприємців.

- Мінекономіки (довідка № 3611-07/16218-08 від 15.03.2021) відзначило практичну значущість та відповідність роботи баченню та зусиллям Мінекономіки у напрямку розвитку підприємницької екосистеми в Україні.

- Федерації роботодавців України (довідка № 20-1-644/1 від 19.11.2020 р.) при підготовці інформаційно-аналітичних матеріалів і стратегічних програмних матеріалів з розвитку підприємництва в Україні.

- Проекту Федерації канадських муніципалітетів «Партнерство для розвитку міст» (довідка від 09.09.2020 р.) у частині використання практичних рекомендацій з наукового дослідження щодо концептуальних підходів залучення стейкхолдерів до розвитку підприємницьких екосистем в процесі підготовки методичних матеріалів Проекту залучення представників бізнес-об'єднань, представників різних галузей підприємництва, а також проведення фокус-груп із підприємцями;

- Черкаської обласної державної адміністрації (довідка № 16-06-02-20 від 05.02.2021 р.) при розробці Програми розвитку малого і середнього підприємництва Черкаської області на 2021-2025 роки, а також під час розробки проекту Плану реалізації Стратегії розвитку Черкаської області на період 2021-2023 років;

- Луганської обласної державної адміністрації (довідка №05-13/00109 від 05.02.2021 р.) при підготовці аналітичних матеріалів з питань розвитку інноваційного підприємництва в Луганській області;

- Волинської торгово-промислової палати (довідка № 19-22/01-3/18 від 04.02.2021 р.) при напрацюванні концепції розвитку співпраці ТПП з урядовими структурами, галузевими асоціаціями, об'єднаннями виробників і членами палати;

- Міжнародного інституту бізнесу (довідка від 22.06.2020) у процесі розробки методичних матеріалів для лекційних та практичних (семінарських) занять з дисциплін «Управління ресурсами», «Маркетинг», «Стратегічний менеджмент», «Маркетинговий менеджмент», а також тренінгових занять для підприємців.

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є особисто виконаною науковою роботою. Усі основні положення, висновки та пропозиції отримані автором самостійно. Опубліковані наукові праці за темою дисертації містять теоретичні обґрунтування, практичні рекомендації, висновки та пропозиції, які отримані в ході проведення власних наукових досліджень. У випадку цитування наукових положень у тексті рукопису подано відповідні посилання. Матеріали та висновки кандидатської дисертації автора не використовувались.

Апробація результатів дослідження. Основні результати, положення, теоретичні та практичні доробки доповідались та були схвалені на наукових і науково-практичних конференціях: V Міжнародній науково-практичній конференції «Інноваційні процеси і корпоративне управління» (м. Мінськ, 15-30 березня 2013 р.); LIV Міжнародній науковій конференції «International Scientific Conference on Economics and Entrepreneurship (SCEE'2013)», (м. Рига, 27 вересня 2013 р.); Міжнародному Конгресі «Fiabci European Congress 2013» (м. Рига, 27 вересня 2013 р.); II Міжнародній конференції «The global challenges for environmental and resource economics in central and eastern european countries: safety, security, and sustainability» (м.Київ, 9-11 жовтня 2014 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Rozwoj Gospodarki Narodowej: teoria I praktyka», (м. Гожув-Велькопольський, Польща, 4 квітня 2015 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток національної економіки: теорія і практика» (м. Івано-Франківськ, 5 квітня 2015 р.); IV Форумі розвитку громадянського суспільства. Секція «Зміцнення бізнес-об'єднань малих і середніх підприємств» (м. Київ, 20 листопада 2015 р.); IV Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні виклики розвитку світової економіки», (м. Київ, 19-20 листопада 2015 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні проблеми управління підприємствами в умовах глобалізації та інтернаціоналізації: теорія, практика». (м. Одеса, 27-28 березня 2015 р.); IV науковій конференції «Фундаментальні та прикладні дослідження у сучасній науці» (м. Харків, 30 жовтня 2016 р.); Науково-практичному семінарі «The formation of modern person: impact of educational, philosophical, cultural and

economic processes» (м. Кошице, Словаччина, 8-11 лютого 2016 року); Всеукраїнському бізнес-фесті «Ліга Жіночого Успіху» (м. Чернігів, 19 травня 2017 р.); Форумі «Схід-Експо 2017» (м. Київ, 12-13 вересня 2017 р.); IV Всеукраїнській науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Об'єднані наукою: перспективи міждисциплінарних досліджень» (Київ, 9 листопада 2017 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Innovative potential of socio-economic systems: the challenges of the global world II International scientific conference» (м. Лісабон, Португалія, 28 грудня 2018 р.); Міжнародному науково-практичному Форумі «Економіка. Бізнес. Фінанси. Управління» (м. Київ, 21-24 травня 2019 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасний маркетинг: стратегічне управління та інноваційний розвиток» (м. Харків, 15 жовтня 2020 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми економіки, обліку, фінансів та права в Україні та світі» (м. Полтава, 18 листопада 2020 р.); XIX-ого міжнародного наукового семінару «Сучасні проблеми інформатики в управлінні, економіці, освіті та подоланні наслідків Чорнобильської катастрофи та COVID-19», (м. Київ, 29 червня – 3 липня 2020 року); II Всеукраїнській науково-практичній конференції «Трансформація економіки України: виклики та можливості» (м. Київ, 24 грудня 2020 р.).

Публікації. Основні положення і результати дисертаційної роботи опубліковано в 52 наукових працях, серед яких: 10 монографій (2 одноосібні та 8 колективних); 19 статей у наукових фахових виданнях України та виданнях, які індексуються у міжнародних наукометричних базах; 6 статей в іноземних виданнях (у тому числі, 2 у виданнях, які індексуються у «Scopus», та 1 у виданні, яке включене до «Web of Science»), 14 публікацій у збірниках матеріалів науково-практичних конференцій. Загальний обсяг опублікованих праць становить 144,31 д.а., з яких особисто автору належать 61,71 д.а.

Структура роботи. Дисертація складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел (455 найменувань) та 10 додатків, що

займають 74 сторінки. Основний текст дисертації викладено на 340 сторінках комп'ютерного тексту, він містить 43 таблиці і 75 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ ЕКОСИСТЕМ

1.1. Генезис та підходи до визначення категорій «підприємництво» та «бізнес»

В епоху стрімкого розвитку штучного інтелекту, автоматизації, роботизації, що спричиняє скорочення потреби у робочій силі, роль підприємництва в загалі, а малого і середнього підприємництва зростає зростає в усіх країнах світу. Україна не є винятком. Сьогодні понад 99% українських юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців належать до суб'єктів малого і середнього підприємництва, створюючи понад 80% робочих місць серед усіх суб'єктів підприємництва [2, с. 5].

В українській науковій літературі, законодавчій базі не існує чіткого виокремлення понять підприємництва і середнього бізнесу. Тому визначимо зв'язок між поняттями «бізнес» та «підприємництво». У позитивному контексті обидва поняття стали широко вживаними після здобуття Україною незалежності у 1991 році. До того тлумачний словник української мови визначав сутність поняття «бізнес» як «комерційну, біржову або підприємницьку діяльність, як джерело наживи в капіталістичному світі» [4, с. 179]. Поняття «підприємництво» зводилось до діяльності підприємця [5, с. 487]. Зрозуміло, що з ідеологічних міркувань обидва поняття вважались негативними явищами у соціальному та економічному житті суспільства. Великий тлумачний словник сучасної української мови 2005 року уточнює ці поняття, даючи дефініцію поняття бізнес як «економічної, комерційної або підприємницької діяльності, спрямованої на отримання прибутку» [6, с. 80]. Натомість поняття «підприємництво» у Словнику – це не лише діяльність підприємця, але і «самостійна ініціатива, систематична, на власний ризик діяльність по виробництву продукції,

виконанню робіт, наданню послуг та заняття торгівлею з метою отримання прибутку» [6, с. 962].

У законодавчій базі України частіше зустрічаємо використання поняття «підприємництво», ніж «бізнес», зокрема Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» дає визначення малого і середнього підприємництва, перелік основних заходів задля його розвитку та державної підтримки, проте у тексті зазначеного документу зустрічається термін «бізнес» у контексті процесів здійснення та організації підприємницької діяльності. Натомість, основним терміном для визначення суб'єктів господарської діяльності є «підприємництво». Сьогодні Україна інтегрується у глобальний та насамперед європейський простір, формуючи власний план дій згідно з європейськими нормативними актами, зокрема Актом з питань малого бізнесу для Європи [7]. У звіті з оцінки політики у галузі МСП за 2020 рік бачимо, що основним терміном, який використовується для визначення суб'єктів господарської діяльності є також «мале і середнє підприємництво», хоча в основоположному документі Європи фігурує слово «бізнес». Описана ситуація обумовлює необхідність визначення взаємозв'язку понять «підприємництво» та «бізнес» задля того, щоб в подальшому визначити, які саме терміни використовувати у поточному дослідженні. Для цього розглянемо визначення українських та зарубіжних фахівців. Попередній огляд визначень експертів дав змогу виявити, що бізнес та підприємництво є явищами взаємопов'язаними, проте не тотожними. Слово бізнес походить з англійської мови *business* та перекладається як «справа, діло». У законодавстві США бізнес визначено як будь-які торгові дії, комерційну діяльність, виробництво чи інші, подекуди, ризиковані заходи, що за своєю природою можуть бути віднесені до виробництва, торгівлі або комерції [8]. Зарубіжні вчені у своїх дефініціях поняття «бізнес» продовжують розвиток законодавчо закріпленого терміну. Зокрема, Боно, Курц, Вілер зазначають, що бізнес означає будь-які дії, активності, організації, націлені на отримання прибутку, що виготовляють товари та надають послуги, необхідні економічній системі. При цьому, науковці

ззначають, що бізнес – це економічний імпульс для нації, яка прагне підвищити рівень життя суспільства. Девіс та Бломсторм стверджують, що бізнес насамперед виступає соціальним явищем, яке здійснює широкий вплив на спосіб життя людей та їх спільну роботу. Їх позицію продовжує Калкінз, підкреслюючи важливість бізнесу для громадського добробуту [9].

Проаналізовані визначення підкреслюють, що бізнес - це широкий термін і включає всі види діяльності, які втілені із наміром отримання прибутку. Варто зазначити, що бізнес передбачає повторювану діяльність, а не поодинокі або ізольовані заходи. Більше того, бізнес передбачає економічну діяльність, пов'язану з виробництвом, обміном та розповсюдженням товарів та послуг. Бізнес має на меті багаторазовий продаж, обмін товарів і послуг, а не їх споживання для власного використання. Бізнес включає широкий спектр видів діяльності, таких як виробництво товарів та послуг у різних сферах економічної активності. З огляду на вище зазначене, сучасна концепція бізнесу дуже широка. Бізнес розглядається як підсистема загальної соціальної системи. Згідно Девіса і Бломсторма вплив та участь бізнесу в екологічному розвитку суспільства є дуже значним, йдеться і про взаємини у соціумі на рівні індивідів, суспільства, в тому числі у глобальному вимірі. Бізнес не може ізолювати себе від решти суспільства. Сьогодні все суспільство є середовищем бізнесу. Деякі автори визначали термін «бізнес» як людину або групи людей, організовані певним чином задля виробництва товарів або надання і розповсюдження послуг, при цьому підкреслюючи важливість кінцевої мети отримання прибутку у результаті подібної діяльності (Кіт і Гал Беллін). Важливим є те, що у бізнесі повинні бути певні закони та правила, у рамках яких і відбудуватимуться виробництво, збут та розподіл товарів і послуг задля отримання прибутку, як зазначає Артур М.Ваймер [9]. Українські фахівці, зокрема Молчанова Т.В. [10], визначають поняття бізнесу як економічну діяльність задля отримання прибутку. Козловський В.О. визначає бізнес як систему ділових відносин та конкретизує, що реалізація економічних інтересів між учасниками цих відносин може відбуватися шляхом угод, що є взаємовигідними для всіх сторін [11]. На нашу

думку, таке визначення не в повній мірі висвітлює суть бізнесу, оскільки інколи економічні інтереси сторін можуть бути не враховані, а також не закріплені у вигляді письмової угоди, хоча усні домовленості повинні, безумовно, бути сформовані та досягнуті. Аналіз робіт українських та зарубіжних експертів дав змогу сформулювати власне визначення бізнесу як явища, що означає систему взаємовідносин, націлену на задоволення економічних інтересів учасників цих відносин шляхом виробництва товарів та послуг, їх комбінацій у різних сферах та галузях задля отримання стабільного прибутку у довгостроковій перспективі із урахуванням потреб суспільства.

Ознаками бізнесу є:

- участь у взаємовідносинах більше ніж одного суб'єкта;
- створення додаткової цінності для учасників бізнесової діяльності;
- створення товарів та послуг з метою одержання прибутку;
- наявність або формування інфраструктури для ведення бізнесу задля довгострокового його функціонування і сталого розвитку.

Перейдемо до розгляду терміну «підприємництво». Цей термін є словом українського походження і, має спільний корінь зі словом «приймати», насамперед відповідальність та ризик, що чудово відображає суть підприємництва, виражену у Законі України «Про підприємництво»: «Підприємницька діяльність (підприємництво) — це ініціативна, самостійна діяльність осіб або підприємств (фірм), націлена на отримання прибутку, або особистого доходу, і яка здійснюється на власний ризик та під власну майнову відповідальність» [12]. Хоча Закон втратив свою чинність у 2004 році, чинний з 2004 року Господарський кодекс України, визначає підприємництво як «самостійну, ініціативну, систематичну, на власний ризик господарську діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку». Таке визначення уточнює поняття підприємництва, підкреслюючи його системність, розширюючи його мету, наголошуючи не лише на

економічних інтересах, отриманні прибутку, але і соціальних імпактах. Більш того, обидва визначення підтримують ризиковість підприємницької діяльності.

Науковці різних періодів опікувались питаннями визначення підприємництва та його місця й значення для суспільства. Серед них і Р. Кантільйон, А. Сміт, Ж.Б. Сей, Г. Мангольд, Д. Рікардо, К. Бодо, Й. Шумпетер, Е. Долан, Д. Ліндсей, Ф. Хайєк, Г. Саймон, Дж. М. Кейнс, П. Самуельсон, П. Друкер, Р. Хізрич, В. Камаєв та інші. Зі зрозумілих, наведених вище причин українські економісти почали активно досліджувати питання підприємництва та підприємницької діяльності після здобуття Україною незалежності. Серед провідних вітчизняних дослідників – В. Базилевич, А. Старостіна, З. Варналій, Г. Геєць, І. Дмитрієв, М. Єрмошенко, С. Єрохін, В. Зубов, Л. Кривега, З. Герасимчук, І. Герчикова, В. Гриньова, А. Косих, С. Реверчук, Л. Воротіна, С. Мочерний, О. Устенко, С. Чеботар, Ф. Бутинець, В. Подсолонко, Т. Молчанова та інші.

Термін «підприємництво» уперше з'явився у світовій науковій літературі у 1725 році, коли його ввів англійський економіст Р.Кантільйон для того, щоб тогочасні економічні відносини мали більш точне визначення, ніж його забезпечував загальноприйнятий термін «бізнес». Саме Р.Кантільйон уперше підкреслив ризиковість підприємницької діяльності, зазначаючи, що підприємець діє в умовах ризику. Його ідеї підтримали та розвинули видатні вчені минулого, зокрема А.Сміт, Ж.-Б. Сей, Дж.-Б. Кларк, Й. Шумпетер та багато інших.

Й. Шумпетер у своїй праці «Теорія економічного розвитку» зазначає, що підприємець – це такий господарський суб'єкт, основоположною функцією якого є реалізація новаторських ідей, пошук нестандартних підходів до комбінації та використання обмежених ресурсів. Згідно з концепцією вченого засадничою ознакою підприємництва є його інноваційний характер. Згідно Шумпетера підприємець виступає інноватором, він націлений на інновації, має схильність до ризику, його інтуїція розвинена [13, с. 30; 14, 15, 16]. Саме відмінна від усталеної, діяльність підприємця є джерелом економічного прогресу. У цьому контексті задля виконання покладеної на нього функції підприємець

повинен «робити не те, що роблять інші, і не так, як роблять інші». Дані позиції досягаються шляхом формування таких кластерів нових виробничих комбінацій: «(1) випуск нового товару, чи створення нової якості товару; (2) запровадження нового методу виробництва; (3) відкриття нового ринку збуту; (4) відкриття нового джерела постачання сировини; (5) реорганізація якої-небудь галузі промисловості" [17, с. 159]. Вступаючи в дискусію з поглядами представників неокласичної школи, Шумпетер робить акцент на динамічних процесах як рушіях економічного розвитку. Його концепція «творчих руйнувань» проголошує ідею формування станів рівноваги стрибкоподібним шляхом – через віддалення від одного стану рівноваги внаслідок діяльності підприємця економіка прямує до якісно нового рівноважного стану [18, с. 19-20]. Водночас, за Й. Шумпетером, традиційні бар'єри економічного розвитку для підприємця перетворюються на можливості та стимули. Тут варто наголосити на такій ознаці поняття «підприємець» як дискретність: щойно інноваційний характер діяльності суб'єкта господарювання перетворюється у традиційний, даний суб'єкт перестає бути підприємцем [19]. Більше того, згідно Шумпетера, інновації є драйвером розвитку економіки.

П. Друкер додав, що підприємництво означає діяльність в умовах постійних змін, а Ф. фон Хайек зазначив, що підприємництво – це поведінка людини. З цим погоджуються й інші фахівці, додаючи, як це робить В.Д. Камаєв, що підприємництво є інтелектуальною активністю, заснованою на незадоволеності. Тут варто додати, що постійна незадоволеність стає джерелом до пошуку та інновацій.

Зарубіжні вчені сьогодення (Куратко Д., Хаджетс Р., Кунц та Фулмер) погоджуються зі своїми попередниками та визначають підприємництво, як діяльність або процес організації, управління та прогнозування ризиків бізнесу. Багато хто з них виокремлює інноваційну складову підприємництва, підкреслюючи, що підприємництво передбачає не лише ризик, отримання прибутку, але й унікальність та інноваційність (Хіндл та Рашворт, Натаніель Лефт).

Г. Стівенсон визначає підприємництво як «пошук можливостей поза контрольованими ресурсами», знову ж таки підкреслюючи ризиковість такої діяльності. Кунц та Фулмер у власному визначенні розвивають його підхід, вбачаючи у підприємстві здатність бачити можливість для бізнесу, зібрати капітал, для того, щоб скористатися можливостями та почати бізнес, беручи на себе ризики поразок та переваги виграшів.

Українські фахівці у своїх роботах зазвичай використовують визначення з Закону України «Про підприємництво», наведене вище. Деякі [10, 22, 23] частково ототожнюють поняття підприємництва із поняттям бізнесу, визначаючи підприємництво як «форму діяльності у сфері виробництва і обміну товарів та надання послуг з метою отримання прибутку».

Розглянувши існуючі групи підходів до визначення сутності підприємництва сформуємо власне:

Підприємництво – це діяльність, що передбачає ризиковість, інноваційність, проактивність фізичних та юридичних осіб, що її здійснюють задля отримання прибутку в різних умовах зовнішнього середовища.

Серед основних рис підприємництва доцільно виділити такі:

- постійний пошук, інноваційність та готовність до ризику задля більшого результату;
- інновації виступають рушієм підприємницької діяльності;
- підприємництво передбачає максимальне занурення у процеси з боку власника;
- ризиковість є нормою підприємництва;
- у підприємстві важливим є пошук нових шляхів розвитку задля нових можливостей отримання прибутку.

Базуючись на здійсненому аналізі та на сформованих власних визначеннях, встановимо взаємозв'язок понять «бізнес» та «підприємництво». Бізнес є явищем, може стосуватись діяльності багатьох юридичних та фізичних осіб, передбачає наявність інфраструктури. Першочерговим мотивом ведення бізнесу виступає отримання прибутку, тобто задоволення економічних інтересів

здіяяних сторін. Підприємництво, у свою чергу, передбачає постійний пошук, інноваційність та готовність до ризику задля більшого результату. Бізнес до інновацій має більш реактивне ставлення, що означає введення інновацій за необхідності, підприємництво живе духом інновацій, вони є драйвером розвитку підприємця, особливо у сучасному світі. Бізнес передбачає, що власник залучається до ведення справ як управлінець та за потреби, головний критерій таких активностей – ефективність, у той час, як підприємництво передбачає максимальне занурення у процеси з боку власника. У бізнесі масштаб та зростання є прогнозованими та запланованими, у підприємстві зростання також прогнозують, проте націлені на досягнення максимально можливого результату. В продовження попередніх критеріїв закономірними є основи мислення бізнесу, що передбачають утримання існуючих або прогнозованих позицій. Мислення підприємця полягає у постійному пошуку нових шляхів розвитку. Наведені характеристики узагальнені у Таблиці 1.1 нижче.

Таблиця 1.1

Основні характеристики понять «бізнес» та «підприємництво»

Характеристики	Бізнес	Підприємництво
Мотив	Отримання прибутку, задоволення економічних інтересів	Пошук, інноваційність, ризиковість задля більшого результату
Інноваційність	Реактивна, за потреби	Проактивна, одна з рушійних сил
Залученість	Управлінська	Максимальна
Масштаб	Прогнозований, запланований	Максимально можливий
Мислення	Утримання існуючих та прогнозованих позицій	Постійний пошук нових шляхів розвитку

Джерело: складено автором

З огляду на українську законодавчу базу та проведений аналіз у підходах до визначення понять «підприємництво» та «бізнес», вважаємо доцільним використовувати у даному дослідженні термін «підприємництво», коли йдеться про суб'єктів підприємницької діяльності. Натомість, термін «бізнес» варто використовувати щодо інфраструктури, організації та управління підприємницькою діяльністю на всіх рівнях.

Зрозуміло, що підприємницьку діяльність здійснюють підприємці. Важливим у процесі визначення сутності поняття «підприємець» є проведення аналізу підходів учених різних шкіл економічної думки до трактування поняття «підприємець», що дасть змогу систематизувати підходи на основі виділення специфічних рис підприємця (Табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Характеристики підприємців у роботах учених різних шкіл економічної думки

Риса	Прихильники	Противники
Приймає ризик	Р. Кантільйон, Ж. Б. Сей, Л. фон Мізес, Ф. Найт	Й. Шумпетер, К. Менгер, І. Кірцнер
Володіє капіталом	А. Тюрго, А. Сміт, Д. Рікардо, Л. фон Мізес	Л. Вальрас, Дж. Б. Кларк, Й. Шумпетер, І. Кірцнер
Є обдарованою людиною	Ж. Б. Сей, А. Маршалл	І. Кірцнер
Є лідером	А. Маршалл	Л. Вальрас, Й. Шумпетер, Дж. Б. Кларк
Агент, що поєднує фактори виробництва	Ж. Б. Сей, Л. Вальрас, Дж. Б. Кларк	А. Маршалл
Формує ринкову рівновагу	Л. Вальрас, Дж. Б. Кларк, І. Кірцнер, А. Маршалл	Й. Шумпетер

Риса	Прихильники	Противники
Є новатором	Й. Шумпетер, Л. фон Мізес	Ж. Б. Сей
Уважний до можливостей	Ф. фон Візер, Дж. Б. Кларк, І. Кірцнер	Р. Кантільйон

Джерело: складено автором на основі [20]

Серед специфічних рис підприємця варто виділити такі: прийняття ризику, володіння капіталом, наявність обдарованості, лідерських якостей. Також підприємець виступає агентом, що поєднує фактори виробництва, формує ринкову рівновагу, уважний до можливостей та є новатором. Деякі з вище зазначених рис були виділені як фізіократами, так і у подальшому підтверджені у роботах представників інших економічних теорій. У даному дослідженні вважаємо, що найбільш близьким у визначенні підприємця є підхід Й. Шумпетера, так званий шумпетерівський підприємець, який «завжди порушує рівновагу, завдяки інноваціям» [21, с. 106], й тим самим сприяє економічному зростанню. У свою чергу Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) визначає підприємців як «тих осіб (власників бізнесу), які прагнуть генерувати вартість шляхом створення або розширення економічної діяльності через виявлення та вивчення нових продуктів, процесів або ринків», [24, с.8].

Підприємства, у першу чергу малі і середні, є рушійною силою економічного зростання, створюючи критичну масу активних суб'єктів у розвинених економіках. Згідно даних Світового Банку саме малі і середні підприємства відіграють ключову роль у створенні робочих місць та глобальному економічному розвитку, вони представляють біля 90% бізнесів та понад 50% населення нашої планети працюють в малих та середніх підприємствах.

Офіційні малі і середні підприємства приносять до 40% ВВП в економіки країн, що розвиваються. Ці цифри значно вищі, якщо включити неофіційно зареєстровані, так звані «неформальні» малі і середні підприємства. У 2001 році

вперше було використано термін «креативна економіка», що означає насамперед діяльність людей у сфері творчості, мистецтва, товарів та послуг, які вимагають нестандартних креативних рішень [24]. Сьогодні підприємства цього сектору становлять близько 3% світового ВВП і дають роботу майже четвертині працездатного населення нашої планети [25]. Переважна більшість представників цього сектору – це саме малі й середні підприємства.

Згідно з підрахунками Світового банку, до 2030 року потрібно буде 600 мільйонів робочих місць для зайнятості зростаючої глобальної кількості робочої сили. Саме цей факт робить розвиток підприємництва важливим пріоритетом для багатьох урядів світу. На ринках, що розвиваються, більшість офіційних робочих місць забезпечуються малими і середніми підприємствами, які створюють 7 із 10 робочих місць [1]. В Європейському Союзі їх кількість становить 99% від загальної кількості підприємств, забезпечуючи понад 60 мільйонів людей робочими місцями. Важливим питанням є визначення сутності малого і середнього підприємництва (МСП).

Лідери світові економічної науки та міжнародні організації, до числа яких належить в тому числі Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) зауважують, що особливим питанням у процесі співставлення малого і середнього підприємництва у різних країнах є його визначення. Визначення у національному контексті можуть суттєво відрізнятися в різних країнах, а також у межах країн у різних сферах політики, причому менші країни, як правило, встановлюють нижчі пороги, ніж більші країни. Це створює проблеми для міжнародної статистики щодо підприємств. Тому у своїх дослідженнях, статистиці та документації, зокрема в «Огляді ОЕСР малих та середніх підприємств та підприємництва за 2019 рік», до МСП відносять ті підприємства, на яких зайнято менше 250 осіб [26].

У таблиці 1.3 нижче узагальнено визначення малих і середніх підприємств Європейською комісією, тож маємо уточнені дані. Решта підприємств відносять до великих.

Таблиця 1.3

Визначення малих та середніх підприємств Європейською Комісією

Тип підприємства	Кількість працівників		Річний оборот (в млн. євро)		Річний баланс (в млн. євро)
Мікропідприємство	< 10	та	≤ 2	або	≤ 2
Мале підприємство	< 50	та	≤ 10	або	≤ 10
Середнє підприємство	< 250	та	≤ 50	або	≤ 43

Джерело: дані Європейської Комісії [28]

Доцільно визначити, які межі встановлені для визначення великих, малих та середніх підприємств згідно українського законодавства. У 2012 році у Господарському кодексі України було визначено, які саме суб'єкти господарювання вважати мікро-, малими, середніми або великими підприємствами. Ці визначення узагальнені у таблиці 1.4 нижче.

Таблиця 1.4

Визначення мікро-, малих, середніх та великих підприємств в Україні

	Кількість працівників	Річний дохід від будь-якої діяльності, млн Євро
Мікро	До 10 осіб	До 2
Малі	До 50 осіб	До 10
Середні (згідно Кодексу всі підприємства, що не належать до малих або великих)	51-250 особи або ті підприємства, де річний дохід нижче 50 млн Євро	10-50 або ті підприємства, де чисельність працівників менша 250 осіб
Великі	Понад 250 осіб	Понад 50

Джерело: складено на основі статті 55 Господарського кодексу України [29]

Як демонструє таблиця 1.4, мікропідприємством є суб'єкти господарської діяльності є кількістю працівників до 10 осіб та річним доходом протягом звітного періоду до 2 мільйонів євро. Малим підприємством є суб'єкт підприємницької діяльності будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, середньооблікова чисельність працюючих в яких «протягом звітного періоду, тобто календарного року не перевищує 50 осіб, а обсяг річного валового доходу не перевищує 10 млн євро. Великими підприємствами визначені ті компанії, де працюють понад 250 осіб, а річний дохід перевищує 50 мільйонів євро» [29]. Середні підприємства – це ті, які не входять до інших груп підприємств. Багато в чому українське визначення корелює з визначенням малих та середніх підприємств, яке дає Європейська комісія.

Здійснюючи огляд сутності функціонування підприємств, варто навести якісну їх класифікацію. Вважаємо за доцільне узагальнити широко прийняті критерії класифікації підприємств, виділивши такі групи критеріїв класифікації: цільові, фундаційні, поведінково-стратегічні, географічно-контрольні, організаційно-правові (рис.1.1).

Цільовими вважаємо такі критерії класифікації підприємств, які визначають мету і характер створення підприємства, вид та характер господарської діяльності. Підприємства за метою та характером своєї діяльності можуть бути комерційними та некомерційними, тобто такими, що мають першочерговою метою отримання прибутку і ті, які націлені на досягнення інших цілей у першу чергу, зокрема йдеться, наприклад, про соціальне підприємництво. Соціальне підприємництво – це такий вид бізнесу, діяльність якого націлена насамперед на вирішення соціальних проблем. Це може бути і працевлаштування незахищених верств населення, і допомога у вирішенні екологічних викликів, і сприяння подоланню тих труднощів у суспільстві, де державних ресурсів недостатньо. Цікавим є те, що у соціального підприємства є можливість залучити фінансування або отримати підтримку від міжнародних організацій, благодійних фондів, центральної та місцевої влади [30, 31, 32, 33].

Діяльність некомерційних підприємств не означає, що вони не передбачають отримання прибутку, проте характер їх діяльності.

З огляду на господарську діяльність підприємства можуть представляти різні галузі (промислові, торговельні, сервісні, сільськогосподарські, будівельні, транспортні, фінансово-кредитні, страхові, туристичні, тощо). Такі критерії класифікації дають змогу розподілити підприємства за їх галузевою приналежністю [34, 35].

Фундаційні критерії дають змогу класифікувати підприємства за способом створення (новостворені, модифіковані, реорганізовані підприємства, в тому числі приватизовані державні підприємства), а також за стадією розвитку або життєвого циклу підприємства (стартапи, зростаючі, зрілі, стагнаційні). Спосіб створення передбачає визначення передумов виникнення підприємства. Новостворене – це таке підприємство, що створюється вперше, не маючи попередніх активів інших юридичних осіб, модифіковані підприємства – це такі суб'єкти підприємницької діяльності, активність і формування яких спирається на досвід раніше створених організацій. Може бути змінена назва, розмір статутного капіталу, перелік активів, сфера діяльності, перелік засновників тощо. Реорганізовані підприємства – це такі, котрі засновуються у результаті реорганізації, злиття та поглинання раніше існуючих установ. До переліку подібних підприємств можуть бути віднесені і приватизовані державні підприємства. Стадії життєвого циклу дають змогу класифікувати підприємства з огляду на їх потреби та напрями діяльності залежно від економічної зрілості, досвіду роботи зі споживачами, позицій на ринку, рівня розробки продукту тощо.

Поведінково-стратегічні критерії охоплюють характеристики підприємств за чисельністю персоналу та обсягом валового доходу; а також стратегією поведінки на ринку. За чисельністю персоналу та обсягом валового доходу підприємства, відповідно, можуть бути великими, середніми, малими, та мікро, такий розподіл доречно проводити з урахуванням існуючих підходів до класифікації у нормативній базі країни перебування компанії. Класифікація

підприємств за стратегією поведінки на ринку може бути сформована за різними підходами, проте у даному дослідженні наведемо той, що найчастіше зустрічається у вітчизняній науковій літературі. Згідно нього, підприємства можуть бути визначені як комунанти, які спеціалізуються на виготовленні окремих вузлів і деталей; пацієнти, що спеціалізуються на випуску готової продукції); експлеренти, котрі є ризиковими або інноваційними підприємствами.

Географічно-контрольні критерії узагальнюють такі підходи до класифікації підприємств, як належність капіталу і контроль їх діяльності. Тут йдеться про національні, іноземні, спільні та змішані підприємства. Національними є підприємства, що створені у країні перебування та працюють на її території, хоча можуть вести й міжнародну діяльність. Іноземними є такі суб'єкти підприємницької діяльності, які створені поза межами країни та не є її резидентами, свою діяльність на території держави вони можуть здійснювати через представництва або безпосередньо з-за кордону, як не резидент. Спільні підприємства зазвичай засновані спільно фізичними та/або юридичними особами, серед яких є одночасно резиденти та нерезиденти країни перебування. Заснувати змішані підприємства можуть створені за участі державного капіталу у різних формах. Також географічно-контрольні критерії охоплюють класифікацію підприємств за територіальною цілісністю та підпорядкуванням. Так, можуть бути виділені головні або материнські. Українське законодавство визначає материнське підприємство, як таку юридичну особу, що контролює іншу юридичну особу, яка, у свою чергу, визначається дочірньою компанією [29]. Відповідно дочірньою компанією є підприємство, контрольоване іншою (головною) компанією. Філії компаній за своєю суттю є відокремленими підрозділами головних компаній, як іноземних, так і місцевих.

Організаційно-правові критерії дозволяють розподілити підприємства за формою власності, правовим статусом, організаційною формою, способом утворення та формування статутного фонду, а також системою оподаткування. Відповідно, за формою власності підприємства можуть бути приватними, тобто такими, що належать приватним юридичним, фізичним особам, державним, що

належать державі, комунальними, тобто такими, які діють «на договірних засадах спільного фінансування (утримання) відповідними територіальними громадами - суб'єктами співробітництва» [36].

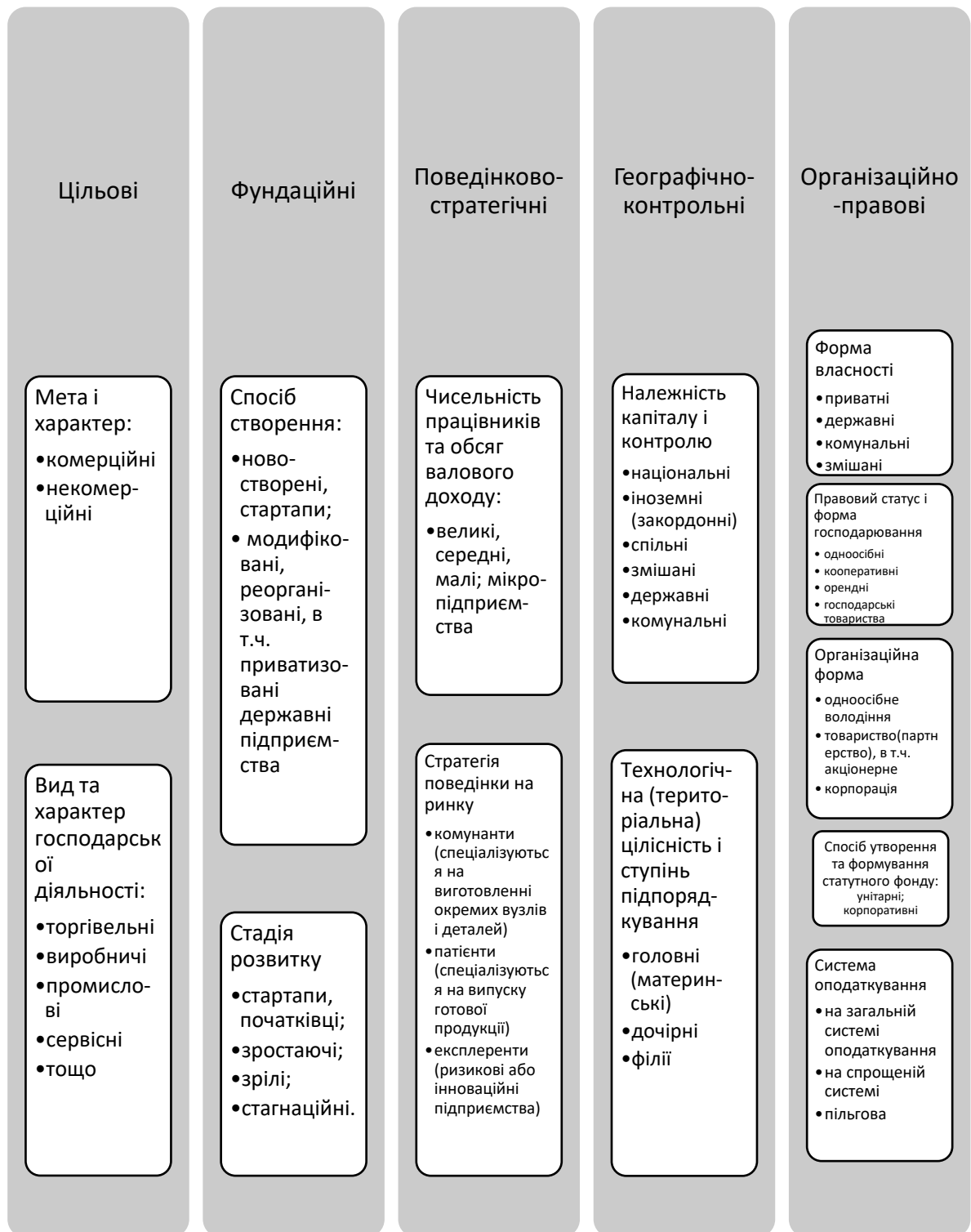


Рис. 1.1. Узагальнені критерії класифікації підприємств.

Джерело: складено автором

Також підприємства можуть бути змішаними, заснованими «на базі об'єднання майна різних форм власності» [36, 37, 38]. За правовим статусом і формою господарювання виділяють одноосібні, кооперативні, орендні та господарські товариства. За організаційною формою передбачені підприємства із одноосібним володінням; товариства (партнерства), у тому числі акціонерні, а також корпорації. Одноосібні підприємства передбачають, що засновником і, відповідно, власником підприємства, виступає одна особа, однією із найбільш часто застосовуваних форм є товариства, які передбачають участь у статутному капіталі однієї та більше осіб. За способом утворення та формування статутного фонду виділяємо унітарні та корпоративні підприємства. За системою оподаткування підприємства можуть бути такими, що сплачуються податки на загальній системі оподаткування; на спрощеній системі або за пільговою системою. Описаний підхід до класифікації узагальнено на рис.1.1.

Важливим моментом є визначення функцій малих та середніх підприємств. У сучасних реаліях підприємства повинні працювати, враховуючи свій вплив на суспільство, власні результати, економіку країни, своїх партнерів, клієнтів та співробітників, а також довколишнє середовище. Роль малого і середнього підприємництва, як уже зазначалось вище, невинно зростає з року в рік, тож функції підприємств варто узагальнити з огляду на багатогранність імпаکتу підприємництва. Досить вдалим підходом може виявитися концепція потрійного критерію або *triple bottom-line*, вперше запропонована Джоном Елкінгтоном [39; 40]. Згідно цього підходу, компаніям варто оцінювати свою діяльність з огляду на три виміри: соціальний, навколишнього середовища та економічний. Також концепція потрійного критерія відома під аббревіатурою ЗР (*people, planet, profit* – англ. люди, планета, прибуток) [40]. У вимірі соціального впливу або «люди» (*people*) розглядаються ініціативи корпоративної соціальної відповідальності, доброчесність діяльності підприємства, взаємодія з партнерами, клієнтами, постачальниками, співробітниками тощо. У вимірі економічному (*profit*) йдеться про фінансові результати діяльності підприємства, стійкості його розвитку, питання розвитку виробництва, оптимізації

використання коштів. У вимірі впливу на навколишнє середовище (planet) увага концентрується на впливі підприємства на довкілля, відповідальне виробництво та споживання, зменшення негативного впливу на екологію, питання переробки тощо.

Загалом, зазначені три виміри дають базис для узагальнення функцій підприємств різних секторів, які можна розглянути у трьох основних вимірах: соціальному, навколишнього середовища та економічному.

У соціальному вимірі функції малих та середніх підприємств є такими:

- соціально-економічна функція полягає у тому, що підприємства наповнюють локальні та центральні бюджети, сплачуючи податки та збори на різних рівнях. Також підприємства створюють робочі місця, забезпечуючи доходами жителів регіону та країни;
- функція клієнтоорієнтованості підприємств означає відповідальне ставлення до всіх стейкхолдерів, контактних груп підприємства, зокрема клієнтів, партнерів, конкурентів та працівників компанії, що полягає і дотриманні їх прав, сумлінному виконання взятих на себе зобов'язань, а також доброчесності у веденні підприємницької діяльності;
- соціально-відповідальна функція відображає важливу діяльність підприємств зі створення гідних та безпечних умов праці, виготовлення товарів та надання послуг згідно чинного законодавства та із врахуванням потреб споживачів. Також у межах цієї функції підприємства через заходи корпоративної і соціальної відповідальності чинять вплив та розвиток країни та місцевих громад. Йдеться про участь підприємств у соціальному житті шляхом підтримки ініціатив з розбудови інфраструктури, підтримки незахищених верств населення;
- освітня функція підприємств формується завдяки діяльності підприємств у напрямку створення сприйняття іншими учасниками ринку та суспільством у загальному вимірі продуктів, послуг та відповідального споживання;

- особистісна функція відображає важливий імпакт підприємств на можливість самореалізації власників підприємств, працівників, можливість втілювати власні прагнення у реальність.

У вимірі навколишнього середовища функції підприємств виступають такими:

- відтворювальна функція передбачає інвестування у розвиток, оновлення, модифікацію підприємства та його підрозділів з урахуванням потреби зменшення негативного впливу на довколишнє середовище;
- інноваційна функція є вкрай важливою, означаючи розробку та введення інновацій з урахуванням потреб зовнішнього середовища. Часто саме підприємства виступають рушієм змін у суспільстві, підтримуючи тим самим розвиток науки.

В економічному вимірі функції підприємства більше сконцентруються довкола результатів діяльності підприємства, що полягають в отриманні прибутків його власниками та/ або акціонерами. Для цього підприємство втілює низку вкрай важливих функцій:

- управлінська функція полягає в ефективному управлінні (менеджменті) підприємством, його взаємозв'язками, впровадженні нових методів
- оплати праці, співробітництві та побудови відносин з ключовими стейкхолдерами;
- організаційна функція дає змогу забезпечити впровадження інноваційних методів та форм діяльності, раціональну організацію роботи компанії, в тому числі праці й ресурсів;
- господарська функція передбачає ефективне використання власних та залучених ресурсів компанії (матеріальні, фінансові, інтелектуальні, трудові, інформаційні ресурси тощо) задля максимізації прибутків у довгостроковій перспективі, оскільки підприємництво є стійкою та довготривалою діяльністю.

Функції підприємств за тривимірною концепцією ЗР узагальнено на рис. 1.2.

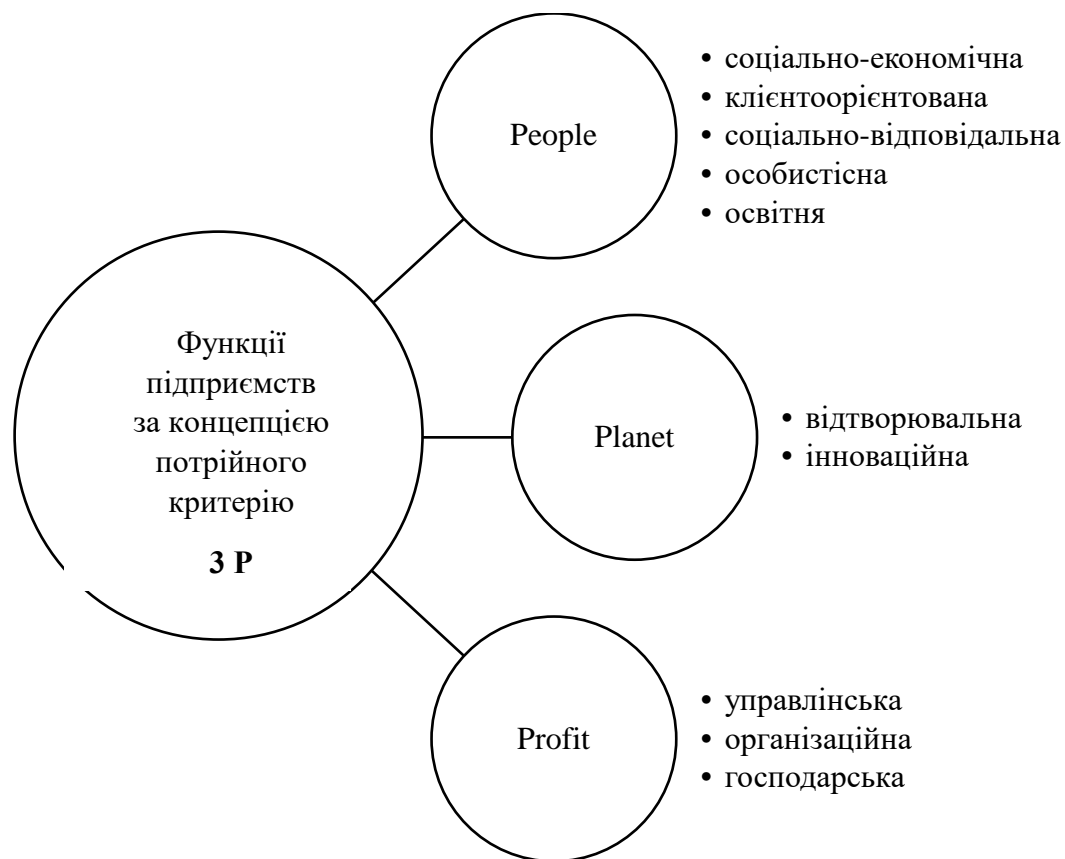


Рис.1.2. Функції підприємств за концепцією потрійного критерію

Джерело: розроблено автором на основі [41]

Виокремлений перелік функцій не є вичерпним, проте він охоплює переважну більшість сфер діяльності та впливу підприємств взагалі та малих і середніх підприємств зокрема. Зрозуміло, що підприємство є соціальною структурою, що взаємодіє із низкою стейкхолдерів або зацікавлених сторін, до числа яких входять постачальники, споживачі, конкуренти, бізнес-спільнота, суспільство, об'єднання підприємців, лідери думок, навчальні заклади, партнери тощо. У процесі розгляду походження та підходів до визначення категорій «підприємництво» та «бізнес» у роботах українських та зарубіжних вчених різних періодів було встановлено, що дані поняття є близькими, але не тотожним, і запропоновано власні визначення, згідно яких бізнес визначено як явище, що означає систему взаємовідносин, націлену на задоволення економічних інтересів учасників цих відносин шляхом виробництва товарів та послуг, їх комбінацій у різних сферах та галузях задля отримання стабільного прибутку у довгостроковій перспективі із урахуванням потреб суспільства.

Підприємництво, у свою чергу, визначаємо як діяльність, що передбачає ризиковість, інноваційність, проактивність фізичних та юридичних осіб, що її здійснюють задля отримання прибутку в різних умовах зовнішнього середовища. У даному дослідженні для визначення діяльності суб'єктів підприємницької діяльності незалежно від сфери їх діяльності та розміру, буде використовуватись термін «підприємництво».

1.2. Інституціоналізація розвитку підприємництва в економічних теоріях

Процес взаємодії у сучасній економіці та суспільстві, який набуває постійного характеру та до нього залучені різні групи фізичних та юридичних осіб, закономірно потребує інституціоналізації. У роботах Й.Шумпетера читаємо, що функцією підприємців є створення комбінацій ресурсів [42]. А. Ткач визначає інституціоналізацію як «перетворення соціальних намірів у норму та формування правил економічного спілкування шляхом їх впровадження за допомогою владних інституцій (неписаних правил чи правової діяльності) на основі засобів правового, економічного і політичного регулювання [43, с.126]. Юридична енциклопедія визначає інституціоналізацію як «процес визначення і оформлення організаційних, правових та інших структур для задоволення суспільних потреб» [44, с.703]. Тож, інституціоналізація розвитку підприємництва та підприємницьких екосистем у даному дослідженні буде розглядатись як процес впорядкування і тим самим стимулювання підприємницької діяльності шляхом створення владних інституцій, нормативної бази тощо. Процес інституціоналізації передбачає низку етапів, зокрема таких як поява потреби, що вимагає вирішення та координації дій, визначення цілей, формування норм в рамках взаємодії з подальшою їх інституціоналізацією, тобто оформленням в установи і створенням статусів, норм, правил, ієрархів у межах створених інститутів [45, 46, 47, 48, 49, 50, 51]

По суті, коли йдеться про інституціоналізацію розвитку підприємництва, то мається на увазі роль держави у цьому процесі. Тож, варто здійснити огляд ключових економічних теорій у роботах науковців-економістів різних епох. Поняття «підприємця» і «підприємництва» широко розроблялися і досліджувалися фізіократами, представниками маржиналізму, австрійської школи, неоавстрійської школи економічного лібералізму, неокласиками. Менше уваги власне концепції підприємництва і, відповідно, ролі держави у розвитку підприємництва, приділяли представники класичної школи, проте ідейно позиції учених даного напрямку охоплюють вищезгадані поняття, що узагальнено в таблиці (Табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Інституціоналізація розвитку підприємництва – економічні теорії

Економічні теорії	Сутність	Представники	Роль держави у підприємстві
Фізіократи	Суспільне багатство створюється в сільському господарстві. Підприємець є активним агентом, що сприяє досягненню ринкової рівноваги, приймає ризики в умовах невизначеності	Р. Кантільйон «Есе про природу торгівлі», Ф. Кене «Економічна таблиця», А. Тюрго «Роздуми про створення і розподіл багатств» (Франція)	Превалює влада законів природного порядку, моральних законів, а не аристократії чи землевласників (як прототипу держави)
Класична школа	Лібералізм та саморегулювання ринку є основами економічного розвитку. Підприємець є власником капіталу та шляхом комбінації факторів виробництва досягає найефективніших результатів діяльності. Праця створює додану	А. Сміт ««Дослідження про природу і причини багатства народів» (Шотландія), Д. Рікардо «Початки політичної економії та оподаткування» (Англія), Дж. Бентам «Захист лихварства» (Англія), Ж. Б. Сей	Ринкова влада належить економічним законам, конкурентним силам, а не державі, якій відводиться лише підтримуюча роль

Економічні теорії	Сутність	Представники	Роль держави у підприємстві
	вартість, розвиток галузей, відмінних від сільського господарства	«Трактат політичної економії» (Франція), Дж. С. Мілль «Основи політичної економії» (Англія)	
Маржиналізм, Австрійська школа, Неоавстрійська школа неолібералізму	Головним фактором розвитку є конкурентний ринок. Економічна раціоналізація поведінки індивіда, вивчення психології його поведінки через граничний аналіз. Підприємець є збирачем інформації, робить економічні розрахунки, контролює виробництво та несе ризики через невизначеність	К. Менгер «Основи політичної економії» (Австрія), Л. Вальрас «Елементи чистої політичної економії» (Франція), Ф. фон Візер «Теорія суспільного господарства» (Австрія), Л. фон Мізес «Людська діяльність: трактат з економічної теорії» (Австрія), Ф. фон Хаек «Індивідуалізм та економічний порядок» (Австрія), І. Кірцнер «Конкуренція і підприємництво» (США)	Проголошується ідея економіки вільного ринку, економічної свободи, влада належить економічним законам та інтересам індивідів. Втручання держави є неефективним та носить руйнівний характер, її роль значно обмежена
Неокласична школа	Встановлення ринкової рівноваги через взаємодію попиту та пропозиції, статичний підхід. Суб'єктивно-психологічний аналіз поведінки індивіда. Підприємець є економічним агентом, що	А. Маршалл «Принципи економікс» (Англія), Ф. Найт «Ризик, невизначеність і прибуток» (США), Дж. Б. Кларк «Філософія багатства» (США)	Роль держави полягає в забезпеченні належного середовища функціонування ринку та розвитку підприємства: захист права

Економічні теорії	Сутність	Представники	Роль держави у підприємстві
	приймає рішення в умовах невизначеності та отримує за це прибуток		власності, стимулювання конкуренції й інше.

Джерело: складено автором

Більшість дослідників історії економічної думки розглядають фізіократів як основоположників сучасного поняття «підприємець». Найвідомішим серед них був Річард Кантільйон, чия праця «Есе про природу торгівлі» вперше представила поняття підприємця в економічному аналізі [52]. Кантільйон виділяє у ринковій економіці два класи: «наймані люди», які отримують фіксовану заробітну плату або фіксовану ренту, та підприємці з нефіксованою, невизначеною віддачею [53, с. 351]. З точки зору вченого, підприємець є врівноважувальною силою у ринковій економіці. Пізні представники фізіократів вдосконалили аналіз підприємницької поведінки Кантільйона, додавши до нього зв'язок між підприємцем та джерелами капіталу, необхідного для здійснення інновацій та ризикованих дій. За Кантільйоном підприємець є агентом, який лише бере на себе ризик, працює в умовах невизначеності. Натомість, А. Тюрго [54] встановлює, що ризики підприємця дуже часто пов'язані з його власними запасами капіталу, тим самим розширюючи та уточнюючи саму суть діяльності підприємства та підкреслюючи важливість наявності капіталу у підприємця та доступу до нього. На думку фізіократів, у підприємництва вирішальну владу мають закони природного порядку, моральні закони, а не вплив аристократії чи землевласників, що виступали у той час прототипом держави. Тут йдеться про своєрідне саморегулювання, що й не дивно. Як зазначає видатний вчений-економіст сучасності Е.Райнерт, вчені-фізіократи «мали досить незначний, опосередкований вплив на економічну політику тієї доби» [21, с. 72].

Підхід класичної школи до аналізу підприємництва оцінюється різними дослідниками неоднаково. Проте багато думок сходяться на тому, що поняття

«підприємця» було проігнороване такими вченими-класиками як Адам Сміт, Давид Рікардо [20, с. 806-807]. Карл Маркс також оминув увагою підприємців, оскільки вони погано вписувались у його поділ усієї економічної реальності на буржуазію і пролетаріат. Загалом, представники класичної школи не аналізували відмінності між підприємцями та капіталістами, а ототожнювали функції даних суб'єктів господарювання [55, с. 25]. Серед класиків економічної думки, які більш глибоко досліджували підприємництво, можна виділити Джеремі Бентама [40]. Учений, на противагу Сміту, вважав, що нарахування відсотків за кредит є ключовою частиною інноваційного процесу, який підприємці постійно підтримують. Представники класичної школи вважали, що ринкова влада належить економічним законам, конкурентним силам, «невидимій руці ринку» [57], а не державі, якій відводиться лише підтримуюча роль.

Парадигмальні зрушення у теорії підприємництва були здійсненні з виникненням маржиналізму. Методологічно новими до вивчення підприємця і підприємництва були підходи представників австрійської школи. Засновник австрійської школи Карл Менгер стверджував, що підприємці є агентами з отримання інформації, проведення економічних розрахунків, контролю за виробництвом, а також, що вони несуть ризики [58]. Однак, Менгер вважав, що така риса підприємницької діяльності як ризиковість, не є ключовою, адже за несення ризику підприємець має можливість отримання прибутку. Інший представник австрійської школи, Фрідріх фон Візер, додав ще одну рису до характеристики підприємця: увага до можливостей, які його оточують [59], тим самим виділивши дослідницьку складову підприємницької діяльності. Представники цієї школи проголошували ідею економіки вільного ринку, економічної свободи, де влада знову ж таки належить економічним законам та інтересам індивідів. Втручання держави, на їх думку, є неефективним та носить руйнівний характер, тож роль держави у розвитку підприємництва є значно обмеженою.

Неоавстрійська школа неолібералізму на чолі із Людвігом фон Мізесом та Фрідріхом фон Хаєком [59, 60], продовжувачем їхніх традицій Ізраелем

Кірцнером проголошує підприємця всеохоплювальною рушійною силою розвитку капіталізму [61, с. 203], економічної системи в цілому, каталізатором переходу її від одного стану рівноваги до якісно нового [61]. Вчені акцентують увагу на невизначеності середовища діяльності підприємця та водночас на такій його рисі як новаторство, як і вище згаданий Й.Шумпетер. Представники цієї школи визнають важливість держави у процесі регулювання та розвитку підприємництва, покладаючи саме на державу функцію забезпечення належного середовища функціонування ринку та розвитку підприємництва: захист права власності, стимулювання конкуренції й інше.

Сучасний вчений Ерік Райнерт у своїй книзі «Чому багаті країни стали багатим... І чому бідні країни залишаються бідними» доводить, що «успішна економічна політика завжди ґрунтувалась на «управлінні ринком»...» [20, с. 81], яке здійснювалось та здійснюється державою. Отже, на основі аналізу мейнстрімних і неортодоксальних економічних теорій, що досліджують сутність підприємництва, можна дійти до висновку, що найбільш сприятливими для розвитку підприємства є партнерська участь держави та інших груп стейкхолдерів. Представниками усіх розглянутих шкіл підтверджується ефективність державного втручання в економіку за умови винятково підтримуючої та опосередкованої ролі держави й органічної взаємодії інтересів суб'єктів ринку.

На нашу думку, такий підхід повинен носити системний характер і саме підприємницькі екосистеми можуть стати основою інституційного розвитку підприємства. Очевидним є той факт, що поняття підприємницької екосистеми виникло у результаті розвитку інших, попередніх явищ, зокрема таких, як агломерації, кластери, національні та регіональні інноваційні системи тощо. У таблиці 1.6 нижче узагальнено ті концепції, які передували виникненню концепції підприємницьких екосистем.

Концепції, що передували підприємницьким екосистемам

Концепція, представники	Суть	Основні гравці та їх взаємодія
Агломерації (Маршалл, 1920 [62]) Кінець XIX сторіччя – XX сторіччя	Розвиток спеціалізованої інфраструктури, людського капіталу, постачальників Промислова локалізація, спеціалізація	Учасники ринку співробітничать та діляться знаннями
Кластери (Портер, 2000), Єромшенко М. Кінець XX сторіччя	Географічні концентрації взаємопов'язаних компаній, спеціалізовані постачальники, сервіс постачальники, фірми у суміжних галузях та асоційовані установи, які конкурують, але також співпрацюють один з одним [63, с. 15; 64]	Фірми, установи та окремі гравці Вигоди фірм від місцевої спеціалізації, географічне розташування та поширення знань
Національні інноваційні системи 1990ті–2000ні Фріман (Freeman)[65], Лундваль (Lundvall) (2010) [67]	Знання є головним ресурсом в економіці; воно виробляється та накопичується завдяки інноваційним процесам у національному інституційному контексті, що є важливим для інноваційних результатів [66]	Інституційні гравці Системні процеси та їх відношення до локалізованого генерування та передачі знань. Акцент на реляційних аспектах між суб'єктами та інноваційним процесом
Регіональні інноваційні системи 1990–2000, Кук та інші [68]	Мережі та установи, що пов'язують центри, що створюють знання, з інноваційними фірмами в регіоні, виробляючи поширення знань та збільшуючи інноваційність [68]	Університети, дослідницькі організації, контролюючі органи, венчурні капіталісти Побудова та передача знань під час інноваційного процесу в регіонах.
Національні системи підприємництва Акс та інші [69, 70, 71, 72] 2000	Системи розподілу ресурсів зумовлені пошуком можливостей на індивідуальному рівні шляхом створення нових підприємств, результати яких регулюються специфічними інституційними характеристиками конкретних країн (Акс та інші, 2014) [69, с.476]	Підприємці –ключові гравці Системний підхід до розвитку підприємництва. Не вдається вирішити просторові особливості підприємництва

Джерело: складено автором

Наприкінці дев'ятнадцятого сторіччя виникає поняття агломерацій, що означає концентрацію трудових ресурсів довкола поселень. Учасники агломерацій взаємодіють один з одним та діляться знаннями. Агломерації розвивались в усьому світі протягом двадцятого сторіччя, наприкінці якого здобула розвитку концепція кластерів, одним з основних розробників якого був М.Портер, який визначив кластери як «географічні концентрації

взаємопов'язаних компаній, спеціалізовані постачальники, постачальники послуг, фірми у суміжних галузях та асоційовані установи, які конкурують, але також співпрацюють один з одним», [63, с.15]. По суті, учасники кластерів отримують вигоду від участі у них за рахунок наявності доступу до постачальників, географічного розташування та знань. У той же час формуються національні інноваційні системи, у рамках їх знання визнаються головним ресурсом в економіці, процес передачі знань виступає ключовим рушієм передачі та розвитку інновацій у суспільстві. Задля підтримки зазначеного процесу варто створювати інституції, що забезпечували б якісну передачу знань у таких системах. Закономірно, що одночасно виникає необхідність у регіональних інноваційних системах, що передбачають створення мереж з передачі знань й інновацій у регіонах.. До складу регіональних інноваційних систем входять університети, дослідницькі організації, контролюючі органи, венчурні капіталісти. Наступним етапом системного розвитку підтримки підприємництва стали національні системи підприємництва, які, на відміну національних інноваційних систем, орієнтованих на установи, націлені на окремих людей. У центрі подібних систем – підприємці, проте недоліком національних підприємницьких систем є відсутність фокусування на кожному окремо взятому підприємцю.

Низка українських дослідників зазначає, що основним інституційним рушієм інновацій інституціоналізації може бути виключно держава через свою цілеспрямовану діяльність зі створення інститутів тільки держава, і її цілеспрямована діяльність по утворенню інноваційних, правових інститутів [73, 74, 75, 76]. На нашу думку, роль держави у формуванні підприємницьких екосистем може бути реалізована шляхом державного регулювання інституціонального розвитку підприємницьких екосистем, яке визначено як сукупність заходів з нормативно-правової діяльності, створення та забезпечення функціонування інституцій, розробки, впровадження та контролю стратегій, надання доступу до фінансування у взаємодії із широкими групами учасників

екосистем на національному, регіональному, галузевому та місцевих рівнях задля створення можливостей сталого розвитку підприємництва (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Державне регулювання інституціонального розвитку підприємницьких екосистем

Джерело: розроблено автором

Державне регулювання інституціонального розвитку підприємницьких екосистем повинно спиратися на низку інструментів, серед яких такі:

- наскрізна стратегія розвитку та підтримки підприємництва, йдеться не лише про її розробку, але й впровадження та контроль результатів;
- нормативна база, яка націлена на створення умов розвитку і функціонування підприємницьких екосистем;
- заснування установ й інституцій, націлених на забезпечення сталої роботи підприємницьких екосистем;
- фінансування, що передбачає надання фінансування як підприємцям, так і забезпечення діяльності, розвитку та підтримки екосистем.

Державне регулювання інституціонального розвитку підприємницьких екосистем повинно базуватись на постійній та ефективній взаємодії із їх учасниками: підприємцями, їх об'єднаннями, фінансовими установами, науково-освітніми закладами, міжнародною спільнотою, експертами та консультантами, органами місцевого самоврядування і громадськістю, ролі та участь яких детально розглянуті у наступній частині.

Зрозуміло, що еволюція явищ (агломерації, кластери, національні інноваційні системи тощо), що передували підприємницьким екосистемам, відображає і еволюцію підходів у політиці урядів. Науковці-економісти доходять висновку, що протягом останніх сімдесяти років відбулася еволюція способу, яким уряди розвинутих країн проводили промислову та підприємницьку політику [77, 78, 79, 80, 81, 82]. Зокрема Варвік визначає промислову політику, як «будь-який тип втручання або державну політику, яка намагається поліпшити ділове середовище або змінити структуру економічної діяльності щодо галузей, технологій або завдань, які, як очікується, пропонують кращі перспективи для економічного зростання або соціального добробуту, ніж відбулося б за відсутності такого втручання» [85, с. 13]. За останні двадцять років відбулася ескалація як кількості політичних ініціатив, так і рівень фінансування цієї діяльності в процесі, що називається «державою розвитку» [83, 84]. Ці зміни можна узагальнити як перехід від традиційної корпоративної політики до корпоративної політики, орієнтованої на зростання, і передбачає суттєві зміни в одиниці фокусу, як вона функціонує та як вона взаємодіє з іншими політиками. Згідно досліджень Організації Економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР) [85], такі тенденції призвели до зміни векторів державної політики значної кількості різних країн, що виражається у підтримці підприємництва і підприємської діяльності, яка передбачає зростання, що відображено у Таблиці 1.7. Сьогодні політика не лише членів організації, але і самої ОЕСР фокусуються на підтримці саме тих компаній, для яких характерний значний або просто високий рівень зростання [86, 87]. «Така політика обумовлена тим, подібні організації обумовлюють зростання продуктивності праці, формують нові робочі місця,

створюють та впроваджують інновації, а також починають вести бізнес на нових міжнародних ринках» [87]. Дослідження останніх років, зокрема викладені у роботах Хенрексона та Йохансена, свідчать, що «швидкозростаючі підприємства генерують значний приріст кількості нових робочих місць порівняно із підприємствами, що не демонструють розвитку» [88]. Тому зростаючий політичний інтерес до подібних підприємств можна пояснити здебільшого одним словом: „робочі місця“. Впливове дослідження, проведене у Великобританії, яке охоплювало період 2002-2008 рр., продемонструвало, що підприємства з високим рівнем зростання представляють близько 6% від загальної кількості підприємств (що називається «життєво важливими шістьма відсотками»), але при цьому вони створили 54% усіх нових робочих місць у Великобританії (Аньядайк-Данес та ін. 2009 [89]). Більшість із цих підприємств були малими (менше 50 працівників), і заснованими понад 5 років до моменту проведення дослідження. Більше того, вони розподілені по всіх галузях промисловості, представляючи не лише технологічну сферу. Оновивши це дослідження для висвітлення настання фінансової кризи 2008-2010 років, було встановлено, що кількість зростаючих підприємств була дуже схожою як на періоди 2002-2005 років, так і на 2005-2008 роки, і що, як і раніше, вони створили більше половини всіх нових робочих місць, що дало змогу підтвердити важливість підприємств із високим рівнем зростання як у періоди економічного зростання, так і спаду [90]. Швидко зростаючі підприємства не лише створюють робочі місця безпосередньо; вони також мають важливі ефекти розповсюдження, які корисні для зростання інших фірм у тому самому населеному пункті (Мейсон та інші [91]; Дю та інші [92]) та промислового кластеру (Фельман та ін. [93]; Браун, 2011 [94]). Існують докази того, що такі підприємства також забезпечують важливий стимул, згідно підходів Шумпетера шляхом посилення конкуренції, сприяння інноваціям та збільшення ефективного розподілу ресурсів в економіці. Звичайно, є дані про те, що високо зростаючі підприємства мають рівень зростання продуктивності вище середнього (Мейсон та ін [91]), високий рівень інновацій (Кoad, 2009 [95]; Мейсон та ін., 2009 [91]), високий рівень орієнтації

на експорт [96] та високий рівень інтернаціоналізації [97]. Ще одне дослідження також показує, що ці фірми вкладають значні кошти в людський капітал [97] і частіше, ніж ті, що не є такими, працевлаштовують на ринку праці людей із таких як довгостроково безробітні та економічні мігранти [95]. Як зазначають Сторі та Грін [98, с. 208]: «мало сумнівів, що малі підприємства, які за порівняно короткий проміжок часу стають середніми та, зрештою, великими, є центральними для економічного процвітання.... Зрештою, здатність країни сприяти зростанню такого бізнесу є, мабуть, найважливішим елементом розвитку підприємств " [98].

Політика з підтримки підприємств з високим рівнем зростання у різних країнах має різні прояви та низку особливостей. Насамперед, багато державних програм зараз концентрують свої зусилля на підтримці стартапів зі швидкими темпами зростанням. Це відображає зростаюче визнання того, що не всі новостворені підприємства мають однакову «економічну цінність» і що деякі нові фірми багато хто просто витісняють інші фірми в тому самому населеному пункті [99]. Дійсно, деякі науковці визначають загальну політику, спрямовану на нові стартапи, як "погану державну політику" [100]. Крім того, існує й інша точка зору, згідно якої «внесок підприємців у економіку обмежений і в деяких випадках може мати потенційний збиток» [101, с. 136]. Проте, незважаючи на докази того, що підприємства із високим рівнем зростання не є виключно новим бізнесом [103], [97], [98]), у багатьох країнах ОЕСР політика продовжує наголошувати на стартапах. Конкретні інструменти підтримки політики для стимулювання стартапів з високим зростанням мають насамперед "транзакційний» характер, тобто мають на увазі підтримку окремих дій або напрямів, зокрема йдеться про гранти на НДДКР та податкові пільги, прискорювачі бізнесу та інкубатори, фонди, що підтверджують концепцію, та доступ до фінансування (OECD, 2010 [85]). Сильною особливістю інструментів підтримки таких підприємств є зосередження уваги на підтримці інновацій. Також має місце суттєва підтримка підприємств, заснованих на базі університетів. Збільшення пропозиції ініціатив з фінансування ризиків також є

ключовою особливістю цих політичних рамок ([91, 85, 104, 105]). У Таблиці 1.7 узагальнено порівняльну характеристику традиційної та орієнтованої на зростання політики підтримки підприємництва

Таблиця 1. 7

Порівняльна характеристика традиційної та орієнтованої на зростання політики підтримки підприємництва згідно ОЕСР

	Традиційна політика	Орієнтована на зростання політики
Фокусування	Конкретні суб'єкти: приватні особи, підприємці, географічні кластери фірм	Конкретні типи підприємців, мережі підприємців або „тимчасові” кластери
Мета політики	Генерувати більше підприємців та розвивати більше нових підприємств	Зосередитись на високопотенційних підприємствах або “провідних підприємцях” з найбільшими економічними перспективами
Інструменти	Конкретні цілеспрямовані втручання, дії, спрямовані на частини підприємницьких систем (тобто несистемні)	Поєднання компонентів в екосистемах, щоб система могла краще функціонувати, системний підхід
Форми підтримки	«Транзакційні» форми підтримки, такі як гранти, податкові пільги, субсидії тощо.	«Реляційні» форми підтримки, такі як побудова мережі, розвиток зв'язків між суб'єктами підприємницької діяльності, узгодження інституційних пріоритетів, сприяння взаємодії.
Роль політиків	Полягають у формуванні та просуванні джерел фінансування підприємництва, спрямованих на стартапи, особливо у формі венчурного капіталу та фінансування від бізнес-ангелів	Визнання того, що різні підприємства мають різні потреби фінансування, такі як боргове фінансування, взаємне фінансування, краудфандинг тощо. По мірі зростання та збільшення масштабів бізнесу різні фірми потребують доступу до джерел фінансування та поєднання різних джерел фінансування

	Традиційна політика	Орієнтована на зростання політики
Підтримка інновацій	Основна увага приділена НДДКР та захисту прав інтелектуальної власності. Сильне заохочення технологій та інновацій у високотехнологічних секторах	Розробка інноваційних систем та розвитку зв'язків із замовниками, кінцевими споживачами, постачальниками, університетами тощо. Збільшення визнання незахищених та "відкритих" джерел інновацій.
Рівні впровадження політики	Рівень формування політики здебільшого „зверху вниз”. Реалізація політики здебільшого здійснюється на національному рівні	Основна частина системної політики здійснюється на регіональному або місцевому рівні.

Джерело: складено на основі, [85, с.4]

Зараз ефективність „транзакційних” форм підтримки підприємств з високими рівнем зростання є предметом широкого обговорення у роботах різних авторів. Зокрема, вони розглядаються як такі, що забезпечують відносно мало переваг для одержувачів допомоги і, отже, мають обмежений вплив [106]. Наприклад, Айзенберг [107] жорстко критикує підходи, за яких компаніям надається фінансова підтримка, аргументуючи це тим, що надавати фірмам з високим потенціалом "легкі" гроші є помилкою, зазначаючи, що саме реальні ринкові умови змушують підприємства проявляти винахідливість, ставати сильнішими, розвиватись. Натомість зараз стверджується, що такі фірми потребують так званої "реляційної" підтримки, наприклад, стратегічне керівництво, розвиток лідерства та наставництво у бізнесі. Вважається, що такий вид інтерактивного та заснованого на досвіді навчання є більш цінним для підприємств з високими темпами зростання. Отже, можна дійти висновку, що "грошові" форми підтримки, які традиційно надаються за рахунок грантів та субсидій, можуть мати значення при запуску, вони втрачають свою ефективність із заснуванням фірм, тоді як створення мереж, підтримка на рівні партнерів та взаємодія з клієнтами набувають більшого значення у довгостроковій перспективі [108]).

Відповідно, політики зараз починають визнавати перевагу більш системної форми підтримки підприємництва з високим рівнем зростанням. Це означає відхід від конкретних втручань компанії у бік більш цілісної діяльності, яка зосереджується на розвитку мереж, узгодженні пріоритетів, розбудові нових інституційних можливостей та стимулюванні взаємодії між різними зацікавленими сторонами (Родрігес-Поз, 2013 [109]; Варвік, 2013 [77]). Одним із нових підходів є орієнтація на „підприємницькі екосистеми”. Низка зарубіжних фахівців визначають їх, як сучасну концепцію розвитку підприємництва загалом, зокрема Захарікіс [110], Напьер та Хансен [111], Малецькі [112], Кантіс та Федеріко [113], Фельд [114] та Айзенберг [107].

Отже, результати проведеного огляду дали змогу виявити, що підприємницькі екосистеми є найбільш прогресивною сучасною концепцією розвитку підприємництва загалом, при цьому роль держави є партнерсько-підтримуючою, як визначено ще у працях Й. Шумпетера. Тож, інституціоналізація розвитку підприємницьких екосистем має стати пріоритетом державної політики, орієнтованої на зростання.

1.3. Формування підприємницької екосистеми

Сьогодні підприємництво набуває все більшого значення в економіках різних країн світу, Україна не є винятком у цьому явищі. Така зростаюча роль обумовлена насамперед низкою ролей та функцій, які підприємства виконують в економічному на суспільному житті. Ці ролі та функції виявляються у співпраці з різними групами стейкхолдерів. До них належать не лише безпосередні учасники процесу виробництва, збуту, комунікації та розвитку підприємства, але і більш широкі групи. Вважаємо за доцільне визначити сутність поняття «стейкхолдер». Слово «стейкхолдер» походить від англійського «stakeholder» та перекладається як зацікавлена сторона, посередник, задіяна сторона, групи впливу. Єдиного трактування цього поняття немає, тож доречним є розглянути

тлумачення у роботах науковців. У стандартах ISO поняття стейкхолдерів розкрито, як «люди або системи», що мають певні частки, права, інтереси, вимоги стосовно системи [115]. Гід з управління проектом тлумачить поняття стейкхолдерів, як тих сторін (людей, груп, організацій, команд), які можуть впливати та на яких можуть вплинути результати на діяльність, операції проекту [116]. Р. Фріман зазначив, що стейкхолдери можуть впливати або бути під впливом від досягнення цілей організації [117, с. 46]. В.Еван та Р.Фріман уточнюють, що стейкхолдери можуть виграти або бути ураженими діями компаній [118, с. 79]. А.Вікс, Д.Гілберт, Р.Фріман зазначають, що стейкхолдери взаємодіють та визначають діяльність корпорацій [119, с. 483]. Т.Дональдсон та Л.Престон визначають стейкхолдерів як осіб або групи із законними інтересами у процедурних та/або додаткових аспектах корпоративних активностей [120, с. 85]. І. Ворончак визначає стейкхолдерів, як «фізичних та юридичних осіб, які мають легітимний інтерес у діяльності організації, тобто певною мірою залежать від неї або можуть впливати на її діяльність» [121]. Л.Пащук у посібнику «Маркетинг для бізнес-асоціацій» дає таке визначення: «Стейкхолдери або задіяні сторони – це групи впливу всередині організації та поза її межами. Їх інтереси часто можуть суперечити один одному» [122, с. 7; 123; 124]. Це визначення вважаємо доречним та погоджуємось з ним, уточнюючи у контексті даної роботи. Отже, стейкхолдери – це задіяні сторони, групи впливу всередині та поза її межами підприємства або особи, які можуть впливати на діяльність підприємства прямо або опосередковано, а також ті, на які може вплинути діяльність підприємства прямо або опосередковано.

Давши визначення стейкхолдерів, необхідно перейти до визначення та узагальнення стейкхолдерів підприємства. Р.Мітчелл на інші пропонують модель втручання стейкхолдерів для їх класифікації та управління відносинами з ними [125, 256, 230].

Згідно цієї моделі стейкхолдерів підприємства можна класифікувати за такими критеріями:

- повноваження, тобто права та можливості впливу;

- легітимність відносин, наявність підтверджених документарно взаємин;
- терміновість запитів та звернень до підприємства [257].

На основі моделі втручання С.Сен та Дж.Ковлі узагальнили виділених стейкхолдерів малого і середнього підприємництва, надавши їх перелік: власники, працівники, споживачі, постачальники, інвестори, родини власників, політичні групи, професійні спілки, спільноти [127]. Візьмемо наведений перелік стейкхолдерів за основу, проте згрупуємо їх, беручи до уваги віддаленість стейкхолдерів від підприємства. А.О. Старостіна зазначає, що підприємство працює у середовищі, що складається з макро- та мікроринкового середовища [260]. До цього переліку варто додати у процесі визначення стейкхолдерів також і внутрішнє середовище підприємства. Тому виділяємо три рівні взаємодії підприємства зі стейкхолдерами: макро-, мікро- та внутрішній. Стейкхолдери макрорівня - це ті юридичні та фізичні особи, що знаходяться поза межами компанії, можуть чинити опосередкований вплив на її діяльність, компанія може скоріше підлаштуватись під їх дії, ніж встановлювати або вимагати умови, вигідні собі. При цьому, контакти можуть бути зведені до мінімуму. Стейкхолдери мікрорівня – це ті організації, фізичні або юридичні особи, що знаходяться поза межами підприємства, при цьому взаємодії відбуваються з певною періодичністю і підприємство в більшій мірі чинить на них вплив своїми діями та рішеннями, перебуваючи у безпосередньому контакті. Внутрішні стейкхолдери – це особи, що знаходяться всередині організації та регулярно взаємодіють із підприємством. У таблиці 1.8 наведені зазначені групи стейкхолдерів.

По суті, перелічені стейкхолдери багато в чому формують сценарії поведінки підприємства, визначають його стратегію та впливають на кінцевий результат, ступінь впливу кожного з них різний, проте в цілому, переважна більшість з них належать або можуть належати до екосистеми розвитку підприємництва.

Стейкхолдери підприємництва

Рівень стейкхолдерів	Представники
Стейкхолдери макрорівня	державні та місцеві органи влади, фіскальна служба суспільство лідери думок міжнародні організації, донори інвестиційні фонди бізнес-асоціації, об'єднання підприємців, торгово-промислові палати тощо профспілки освітні заклади дослідницькі установи бізнес-інкубатори, бізнес-акселератори
Стейкхолдери мікрорівня	споживачі посередники партнери постачальники, в тому числі аутсорсинг інвестори активні громадяни контактні аудиторії
Внутрішні стейкхолдери	співробітники власники рада директорів

Джерело: складено автором

У 1930-х роках британський ботанік Артур Танслі ввів термін «екосистема» для опису спільноти організмів, що взаємодіють між собою та їх середовищем - повітрям, водою, землею тощо. Для розвитку та спільного розвитку організмів доводиться не лише конкурувати, боротись один з одним, але і співпрацювати. Джеймс Мур застосував цю концепцію у своїй статті

"Хижаки та здобич: нова екологія конкуренції" [129], в якій він порівнює компанії, що займаються торгівлею та іншою комерційною діяльністю з групами організмів, які являють собою спільноту, адаптуючись та розвиваючись задля виживання. Саме Мур запропонував розглядати компанію не як окремо взятую юридичну особу в галузі, а як члена бізнес-екосистеми, до якої входять представники різних напрямів та галузей економіки та сфер діяльності. Сьогодні завдяки розвитку технологій, всеохоплюючій глобалізації, все глибшим стає розуміння того, що ефективна взаємодія тепер повинна бути серед оптимальних підходів ведення бізнесу в умовах постійно змінюваного турбулентного середовища. У цьому зв'язку ділова або бізнес-екосистема може стати ефективним інструментом сприяння розвитку малого і середнього підприємництва.

Мур визначив бізнес-екосистему як економічне співтовариство, підтримуване сукупністю взаємодіючих організацій та приватних осіб - організаціями ділового світу. Економічне співтовариство виробляє товари та послуги, які мають цінність для споживачів, які самі є членами екосистеми. Фактично, бізнес-екосистема складається з мережі взаємопов'язаних компаній, які динамічно взаємодіють між собою за допомогою конкуренції та співпраці для збільшення продажів, розвитку та виживання. Екосистема включає постачальників, дистриб'юторів, споживачів, уряд, процеси, продукти та конкурентів. Коли екосистема процвітає, це означає, що учасники виробили моделі поведінки, які впорядковують потік ідей, талантів та капіталу по всій системі. Д.Джексон дає визначення інноваційної екосистеми як складного зв'язку, що утворюється між організацією або партнерами, основною метою якої є сприяння прогресу у технологіях та інноваціях [130].

Хоча концепція, впроваджена Муром у 1993 році, описує її зв'язок з біологічною концепцією, саме Айзенберг у своїх працях 2010-2011 років популяризував поняття підприємницьких екосистем серед широкої аудиторії [131]. Сьогодні не існує загальноприйнятого визначення підприємницької екосистеми. Екосистема має динамічний та системний характер, охоплюючи

безліч суб'єктів, процесів та інституцій [132], [133] визначив екосистеми як географічно обмежені райони із взаємозалежними компонентами та порівнює підприємницькі екосистеми з динамічними мережами взаємопов'язаних організмів, ресурсів та взаємозв'язків між ними.

Мейсон і Браун [85, с. 5] розробили таке визначення підприємницької екосистеми у своїй роботі для ОЕСР: «Сукупність взаємопов'язаних суб'єктів підприємницької діяльності (як потенційних, так і існуючих), підприємницьких організацій (наприклад, фірм, венчурних капіталістів, бізнес-ангелів, банків), установ (університетів, державних агенцій, фінансових органів) та підприємницьких процесі (наприклад, рівень народжуваності в бізнесі, кількість фірм зі швидким зростанням, рівні "успішного підприємництва", кількість серійних підприємців, ступінь менталітету при продажі у фірмах та рівні підприємницьких амбіцій), які формально та неофіційно об'єднуються для зв'язку, посередницької діяльності та управління ефективністю в місцевому підприємницькому середовищі ». Спігель назвав екосистеми допоміжним середовищем, яке сприяє розвитку інноваційних підприємств, що включають культуру, соціальні мережі, інвестиції, університети та економічну політику, що є критично важливим для економіки, заснованої на підприємницьких інноваціях [134]. Стам визначав підприємницькі екосистеми як "сукупність взаємозалежних суб'єктів та факторів, скоординованих таким чином, що вони дають можливість продуктивного підприємництва. [135, с. 1765]

У частині 1.2 цього дослідження, було розглянуто еволюцію попередніх до підприємницьких екосистем концепцій. Зокрема, агломерацій, кластерів, національних інноваційних систем, регіональних інноваційних систем та національних систем підприємництва. Безумовно, кожне із зазначених явищ містить важливі елементи підприємницьких екосистем, проте у жодному з них немає комплексного системного рішення стосовно не лише системи, інституцій, але й кожного окремо взятого підприємця, який повинен отримувати підтримку для забезпечення свого та економічного зростання. Тож, саме підприємницькі екосистеми покликані стати таким підходом.

Дослідження McKinsey показало (рис.1.4), що 74% свого часу представники малих та середніх підприємств витрачають на непрофільні задачі, тож створення екосистеми для розвитку та підтримки підприємців є на часі [44].

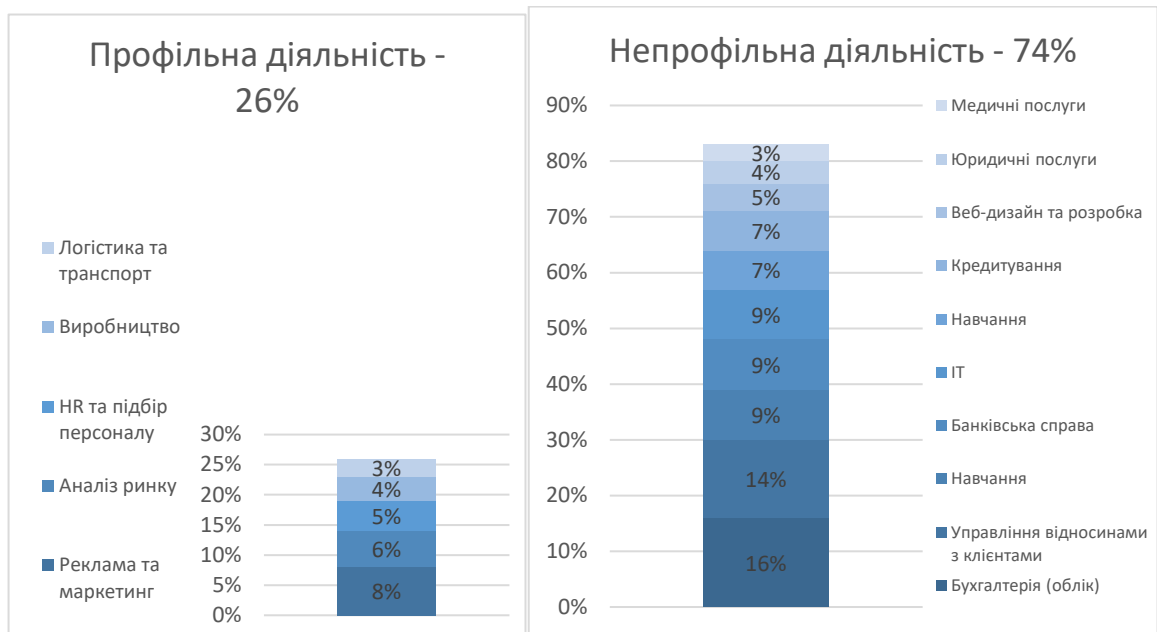


Рис. 1.4. Час, який витрачають підприємці на профільну та непрофільну діяльність

Джерело: [136]

І у підтвердження нагальності вирішення питання формування екосистеми, в українському інформаційному просторі зустрічаємо поняття екосистеми на ресурсах уряду, зокрема порталі для підприємців від Офісу розвитку малого і середнього підприємництва при Міністерстві розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. Там зазначено, що екосистема підприємництва – це можливості отримання послуг профільних фахівців, зокрема бухгалтера, юриста, маркетолога, експерта з інтелектуальної власності тощо, а також бізнес-школи, асоціації підприємців, інкубатори, акселератори, коворкінги [137]. Таке визначення є влучним, проте потребує певного розвитку та уточнення.

З метою забезпечення досягнення зазначених вище завдань проведення діалогу зі стейкхолдерами має відповідати певним принципам, які наведено у табл. 1.9

Принципи стратегічного діалогу зі стейкхолдерами [138, 139]

Взаємодія	Спільна робота і залучення партнерів, створення мереж, вирішення конфліктів, робота над спільними завданнями, створення цікавих варіантів роботи для всіх залучених сторін, розподіл відповідальності
Ефективність	Орієнтація на досягнення цілей, прагнення до прийняття ефективних рішень.
Гнучкість	Здатність мати власну точку зору в нових ситуаціях, толерантність до кожного з учасників діалогу, можливість для методу "спроб і помилок"
Відкритість	Залучення широкого і різноманітного кола груп стейкхолдерів з власними цінностями, точками зору та очікуваннями
Законність	Прозорий і чесний процес проведення діалогу, що супроводжується колективними угодами, де всі сторони діалогу гарантують законність прийнятих рішень
Навчання	Нові погляди, які породжують нові принципи і способи мислення, взаємний обмін інформацією для усунення розбіжностей в інформуванні всіх груп зацікавлених сторін
Власність	Високий рівень залучення, всі залучені сторони відчувають відповідальність за реалізацію результатів діалогу
Участь	Стимулювання активної участі залучених сторін на волонтерських засадах і без примусу
Чесність	Рівність, неупередженість, справедливість, прагнення до однакового залучення всіх учасників діалогу, чесний розподіл обов'язків
Підзвітність	Відповідальність за життєздатність угод за результатами проведення діалогу, дотримання етичних зобов'язань, забезпечення прозорості результатів для залучених стейкхолдерів, для тих, хто не брав участі в діалозі, і для суспільства загалом
Прозорість	Відкритість до точок зору, прогнозів та очікувань, відкритість до відповідних бізнес-інтересів, забезпечення всіх сторін діалогу релевантною інформацією

Джерело: складено на основі [138, 139]

Аналіз існуючих визначень та підходів дає змогу дійти висновку, що екосистема розвитку підприємництва або бізнес-екосистема включає сукупність задіяних сторін та організацій, тобто стейкхолдерів. У даному дослідженні

будемо використовувати термін «підприємницька екосистема». Отже, підприємницька екосистема – це сукупність юридичних та фізичних осіб з різних секторів, різних за характером діяльності, яка функціонує задля розвитку інновацій та підприємницької діяльності шляхом об'єднання зусиль різних груп стейкхолдерів.

Зараз існує низка моделей підприємницьких екосистем. Найбільш широко вживаним підходом є модель, розроблена Даніелем Айзенбергом, який почав формулювати те, що він називає «стратегією економічного розвитку підприємництва» [142]. Він стверджує, що такий підхід становить нова та економічна стратегія стимулювання економічного процвітання. На думку Айзенберга, цей підхід потенційно може «замінити» або стати «передумовою» для успішного розгортання кластерних стратегій, інноваційних систем, економіки знань або національної політики конкурентоспроможності [142]. За його словами, підприємницька екосистема базується на з шести стовпах, назвемо їх компонентами: політика, фінанси, ринки, людський капітал, підтримка та культура. (рис. 1.5). Ці компоненти містять сотні елементів, які взаємодіють надзвичайно складними та своєрідними способами. Айзенберг підкреслює, що кожна підприємницька екосистема є унікальною, оскільки вона розвивається за специфічних обставин. «Екосистеми географічно обмежені, але не обмежені певним географічним масштабом» [143], що означає, що вони можуть стосуватися нації або обмежуватися меншими географічними районами, наприклад міст. Крім того, є приклади специфічних для галузі екосистем, але також такі, що охоплюють різні галузі. Тому він наголошує на важливості контексту: кожна екосистема виникає за унікального комплексу умов та обставин.

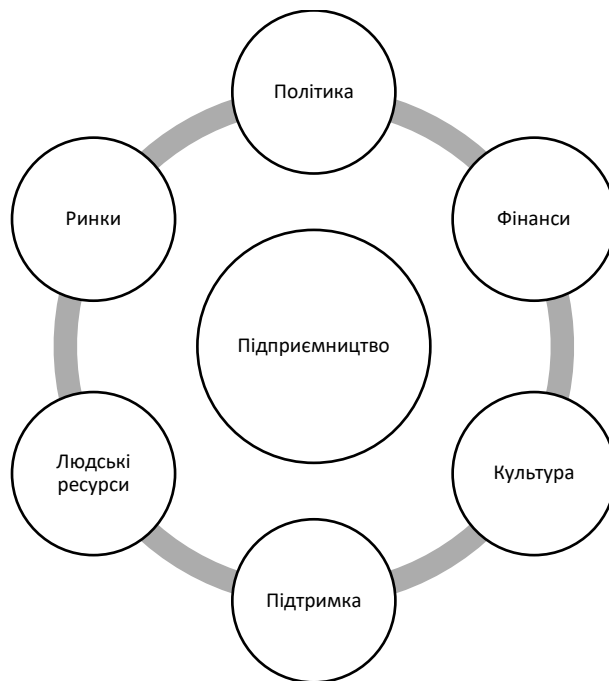


Рис. 1.5. Опори (компоненти) підприємницької екосистеми – модель Айзенберга

Джерело: [143]

Розкриємо дещо детальніше модель Айзенберга. Ці шість опор такі:

- Політика передбачає підтримку державних органів як на законодавчому рівні, так і створення нормативних актів та ініціатив, що сприяють підприємницькій діяльності, по суті заходи з інституціоналізації;
- Фінансування полягає у забезпеченні простого і швидкого доступу до фінансування, як банківського, так і приватного;
- Культура покликана сприяти розвитку підприємництву шляхом розповсюдження інформації та знань про історії успіху та формування позитивної репутації підприємництва у суспільстві;
- Підтримка включає усі необхідні послуги, ресурси та ініціативи для підтримки підприємця і стимулювання його зростання. ;
- Людський капітал може бути забезпечений зусиллями навчальних закладів, університетів та шляхом навчання для підприємців. Айзенберг підкреслює важливість формування підприємницького мислення як необхідну умову для підприємницького успіху і, зрештою, для зростання та розвитку бізнесу [142, 143];

- Ринки. Ця опора ґрунтується на створенні підприємницьких мереж, існуванні споживачів, які тестують бета-продукти (першопрохідці) і від яких можна отримати відгуки [140, 141, 144].

У даному дослідженні вважаємо за доцільне дещо розширити наведену вище модель Айзенберга, уточнивши її наступним чином. Серед ключових компонентів підприємницької екосистеми варто виділити такі: розробка політики, інфраструктура, фінанси, інновації, ринки, підтримка, культура, людські ресурси. Складові компоненти підприємницької екосистеми узагальнені на рис.1.6 нижче:

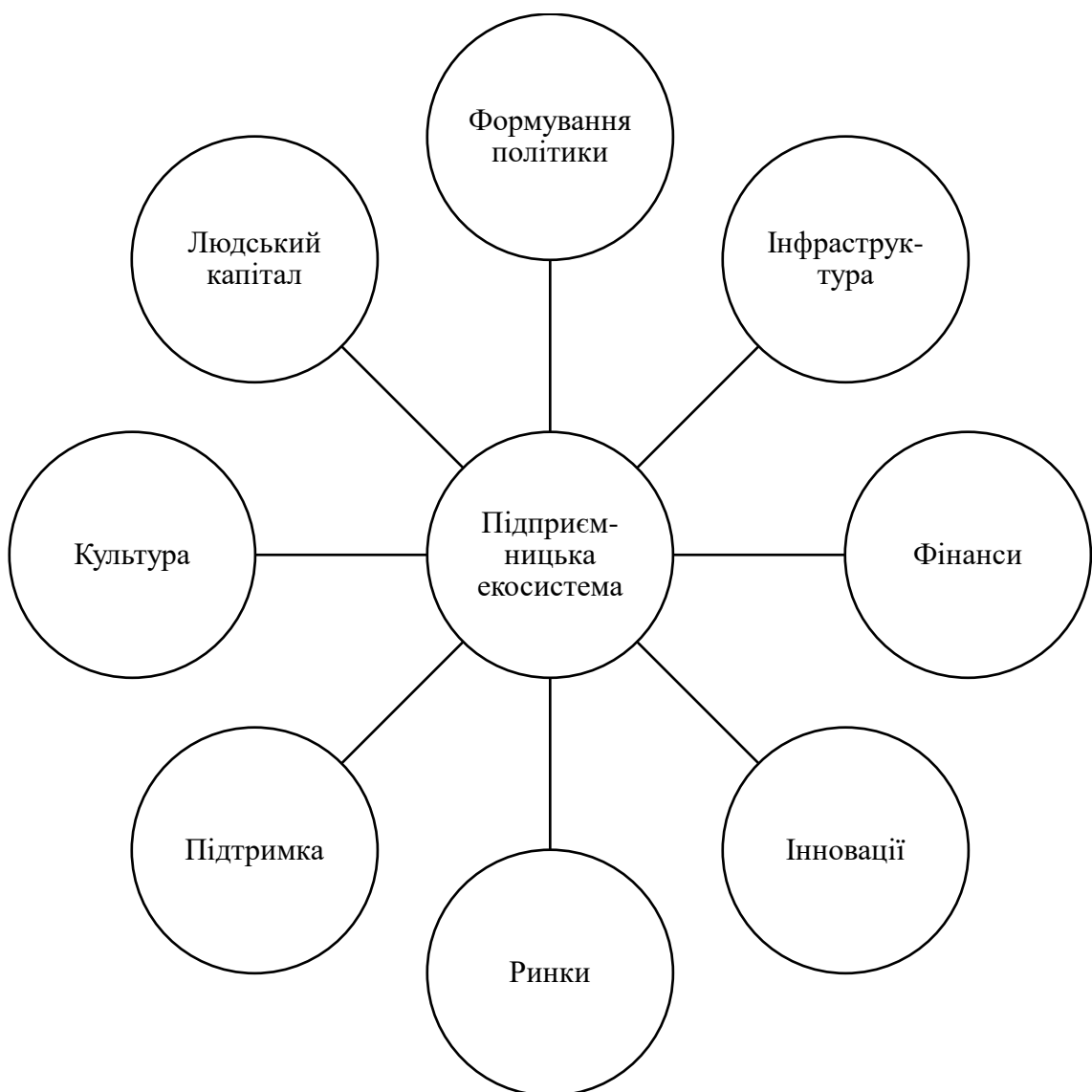


Рис. 1.6. Підприємницька екосистема

Джерело: складено автором

Розглянемо кожен із виділених компонентів:

Розробка політики. Основними сторонами цього важливого процесу є центральні та місцеві органи влади. Дуже важливо залучати до розробки політики представників підприємництва. Саме на державному рівні можна забезпечити сталий розвиток підприємництва. Більш того, у рамках цього компоненту важливим завданням є робота над створенням сприятливого бізнес-середовища та покращенням інвестиційного клімату. Впровадження політики саме на усіх рівнях, тобто національному, регіональному і місцевому, забезпечить ефективне функціонування інших компонентів. Основними учасниками в рамках зазначеного компоненту є державні та місцеві органи влади, установи, об'єднання підприємців, також можуть бути долучені міжнародні донори, сприяючи розвитку приватного сектору завдяки експертні та консультативній підтримці насамперед. На думку Мейсона і Брауна, політика у підприємницьких екосистемах має дуальну природу [85, с.8]. Підхід «згори вниз», який фокусується на створенні політичної рамки, не є єдиним достатнім. Потрібно застосовувати підхід «знизу вгору», який передбачає залучення не лише влади до подібної діяльності, але і представників неурядових організацій, підприємців у тому числі. Саме тоді політичні зусилля будуть мати високий ефект, забезпечуючи не просто створення підприємств, але й стійкий їх розвиток [146, 147, 151].

Інфраструктура передбачає комплекс сервісів та галузей, що забезпечують якісну діяльність підприємців. У підприємницькій екосистемі ключовими елементами інфраструктури виступають: транспорт, зв'язок, у тому числі інтернет, можливості доступу до іноземних замовників та ринків. Також важливим питанням є якість та доступність інфраструктури. Цей компонент впливає на інвестиційний клімат у регіоні [152, 153, 154, 155]

Компонент «Фінанси» покликаний забезпечити доступ підприємців до фінансування різних видів активності [156]. До цього процесу долучаються такі заклади, як банки, міжнародні установи, приватні та венчурні фонди, органи влади та представники бізнесу (бізнес-ангели). Також можуть існувати державні, регіональні та місцеві програми фінансування. Важливо впроваджувати доступ

до фінансів та інструменти, доречні для підприємств різних сфер та різних рівнів розвитку. Часто саме цей компонент вважається одним із ключових, проте правильне розуміння підприємцями реальної потреби у коштах, вміння визначити цю потребу виступають ключовими факторами.

Інновації є драйвером розвитку малих і середніх підприємств різних галузей, тож у цьому компоненті будуть доречними науково-дослідні центри, стартапи та різні акселераційні програми. Підприємства, бізнес-асоціації, українські та зарубіжні наставники та консультанти, бізнес-інкубатори, бізнес-акселератори, академічні установи можуть сприяти інноваціям у різних регіонах та на рівні держави []. Розвиток окремої організації може стимулювати інновації на всіх рівнях побутових, машинобудівних та інженерних послуг за допомогою таких заходів: бенчмаркінг; оцінка поточної виробничої практики та продукції; бізнес-інкубатори та бізнес-акселератори; індустриальні парки тощо. Все більше уваги приділяється ролі закладів освіти у процесі розробки та впровадження інновацій. Коли йдеться про новітню розробку, доречним буде створення можливостей для підприємців виготовляти прототипи продукції та мати доступ до дослідницьких закладів.

Компонент «Ринки» насамперед означає роботу із клієнтами. Йдеться не лише про доступ до ринків, але і про знання підприємців щодо ефективної маркетингової діяльності. Зокрема, представники повинні володіти інструментами або мати можливість ними скористатися за такими напрямками:

- Дослідження ринку дасть змогу виявити, які перспективи підприємств у кожному секторі. Тут рішення повинні бути зосереджені на двох напрямках: проведення дослідження ринку зовнішнім постачальником; навчання бізнесу щодо того, як проводять аудит ринку, маркетингові дослідження, вибір відповідного ринку і навіть дослідницьке агентство.

- Бенчмаркінг – це пошук еталонів, зразків для створення або функціонування компанії. Передбачає співставлення, порівняння і оцінку себе та обраного еталону. Є дуже ефективним як на початку роботи бізнесу, так і в процесі пошуку шляхів розвитку, нових ідей. Українські підприємства часто

мають унікальну можливість знайти натхнення у своїх більш досвідчених іноземних колег [30].

- Експортні можливості [157, 158]. На основі досліджень ринку необхідна освітня та технічна підтримка підприємців для визначення можливостей експорту.

- Сертифікація для роботи на міжнародних ринках потребує роз'яснень, а також наявності тих організацій, які могли б надати відповідну підтримку.

У роботі зі споживачами підприємств потрібно розвивати маркетингове мислення, що означає виготовлення тієї продукції та надання таких послуг, що є затребуваними ринком. Зі споживачами потрібно формувати довгострокові відносини, а також виходити на нові ринки. Важливими учасниками цього процесу могли би стати бізнес-асоціації, у тому числі торгово-промислові палати, бізнес-школи, освітні заклади, маркетингові, консалтингові агенції, ментори тощо.

До компоненту «Підтримка» відносимо донорські організації, як міжнародні організації, так і українські. Йдеться про технічну, фінансову допомогу, у тому числі гранти для розвитку малих і середніх підприємств. Цей компонент міг би стати джерелом знань, експертизи та коштів для підтримки усєї екосистеми. Важливими складовими підтримки є:

- доступ до знань з різних аспектів ведення бізнесу;
- доступ до безоплатної і безповоротної фінансової допомоги (грантів);
- консалтинг та експертиза щодо будь-яких задач підприємця.

Культура. Пітер Друкер казав: «Культура з'їдає стратегію на сніданок» [145]. По суті, культура виступає невидимим фактором успіху будь-якої стратегії, який забезпечує впровадження задач та досягнення цілей, і, що важливо, сталість функціонування усєї екосистеми. В підприємницькій екосистемі варто виділити декілька культурних вимірів, без яких вона не зможе ефективно розвиватися (рис.1.7):

- підприємницька культура, тобто підходи та способи ведення бізнесу, підходи до побудови партнерських взаємин тощо;

- ділова етика, практика управління людськими ресурсами, що передбачає ставлення до персоналу;
- ставлення до навколишнього середовища та суспільства, тобто взаємодія підприємців із довкіллям та суспільством.



Рис.1.7. Екосистема – культурні виміри

Джерело: складено автором

Бізнес-асоціації та представники спільно з навчальними закладами та урядом можуть бути залучені до процесу формування культури за допомогою таких зусиль:

- Просування ділової етики [150], партнерства та співробітництва.
- Пропагування екологічного способу ведення бізнесу, а також стандартів роботи.
- Бізнес-освіта, створення громад.

Людський капітал. Ще А.Сміт у вісімнадцятому сторіччі (1776) розглядав людський капітал як актив економічної цінності, приділяючи особливу увагу економічним результатам та наслідкам існування і застосування людського капіталу [159]. Стосовно підприємців Й. Шумпетер у 1931 році визнав значимість індивідуального підприємця, який є творчим руйнівником, деструктором з власними мотивами, побажаннями, прагненнями та діяльністю [160]. ОЕСР визначає людський капітал як «знання, навички, компетенції та інші атрибути, втілені в особах або групах осіб, набуті протягом їхнього життя та використані для виробництва товарів, послуг чи ідей у ринкових

умовах» [161, с. 10]. Запорукою успішності роботи будь-кого підприємства та підприємницької екосистеми загалом є доступність та можливості залучення й утримання робочої сили відповідної кваліфікації. Тож, цей компонент повинен концентруватися на наступних цілях: розвиток підприємницьких навичок, розвиток та утримання талантів, залучення нового кваліфікованого персоналу; утримання та розвиток наявних кваліфікованих кадрових ресурсів. Наведені цілі можуть бути, досягнуті спільними зусиллями навчальних закладів (університетів, інститутів, коледжів та ПТУ); місцевої влади; бізнесу та профспілок. Важливим завданням є залучення роботодавців до процесу навчання та розробки навчальних програм.

У «Посібнику з розробки підприємницьких екосистем», розробленому німецькими фахівцями [162, с.10], запропоновано розглядати підприємницькі екосистеми у процесі їх формування як продукт трьох елементів. Зокрема, навколишнього середовища, тобто бізнес-середовища та інвестиційного клімату; учасники екосистеми; культура. Безумовно, створення, взаємодія або вплив на бізнес-середовище, інвестиційний клімат, як і формування мережі взаємодії учасників екосистеми є ключовим завданням у процесі її формування.

Комітет донорів з розвитку підприємств (DCED) визначає бізнес-середовище як «комплекс політичних, правових, інституційних та регуляторних умов, що регулюють ділову діяльність, який включає адміністративний та правовий механізм, створений для реалізації державної політики, а також інституційні механізми, що впливають на діяльність ключових суб'єктів (наприклад, урядові установи)» [163]. На думку Комітету донорів, функціональні сфери реформ бізнес-середовища включають:

- спрощення процедур реєстрації та ліцензування бізнесу;
- вдосконалення податкової політики та адміністрування;
- забезпечення кращого доступу до фінансів;
- вдосконалення трудового законодавства та управління;
- підвищення загальної якості регуляторного управління;
- вдосконалення земельних прав, реєстрів та управління;

- спрощення та пришвидшення доступу до комерційних судів та альтернативних механізмів вирішення спорів;
- розширення державно-приватного діалогу;
- поліпшення доступу до ринкової інформації [163].

Бізнес-середовище - це підмножина інвестиційного клімату, яке відображає конкурентоспроможність країни загалом та кожного окремого регіону зокрема.

В рамках інвестиційного клімату DCED розрізняє сім складових:

- фінансові ринки, які включають доступ до фінансів, фінансові норми тощо;
- верховенство закону, тобто юридичні права, які можуть, наприклад, стримувати корупцію або регулювати процес реєстрації бізнесу;
- людські ресурси (HR) та навички, напр. технічна та професійна освіта та навички акторів тощо;
- економічна передбачуваність, що означає загальну макроекономічну стабільність та шлях зростання;
- інфраструктура, тобто технічні структури, напр. дороги, телекомунікації, енергетика;
- політична ситуація, яка забезпечує безпеку планування та підвищує толерантність до ризику серед ММСП;
- ринки праці, що означає наявність кваліфікованих робітників та достатню відповідність між пропозицією праці та попитом на роботу.

На рис. 1.8 узагальнено основні складові бізнес- та інвестиційного середовища згідно Комітету донорів розвитку підприємств, які повинні, у першу чергу, бути враховані у процесі формування підприємницьких екосистем.

Інвестиційне середовище	I1. економічна передбачуваність
	I2. політична ситуація
	I3. ринок праці
	I4. інфраструктура
Бізнес-середовище	B1. правове середовище: реєстрація та ліцензування бізнесу; трудове законодавство; земельні права та реєстри
	B2. оподаткування
	B3. доступ до фінансів
	B4. судова система та альтернативні механізми вирішення спорів
	B5. державно-приватний діалог
	B6. доступ до ринкової інформації

Рис. 1.8. Інвестиційне та бізнес-середовище формування підприємницької екосистеми

Джерело: складено на основі [163]

Безумовно, ділове середовище та інвестиційний клімат впливають на підприємницьку екосистему і повинні враховуватися при її аналізі. Як демонструє рис. 1.4.5, для формування екосистеми варто зосередитись головним чином на бізнес-середовищі, оскільки це, швидше за все, сфера, яку можна вирішити в рамках програми розвитку приватного сектору. Крім того, слід детальніше розглянути найбільш релевантні компоненти інвестиційного клімату, тобто такі компоненти, на які може бути здійснений безпосередній вплив: економічна передбачуваність, політична ситуація та ринок праці. Оцінка бізнес-середовища та інвестиційного клімату може бути проведена на регіональному, національному та галузевому рівнях.

Взявши до уваги ключові аспекти інвестиційного та бізнес-середовища, встановимо учасників та ролі в підприємницьких екосистемах (Таблиця 1.10).

Середовище та гравці у компонентах підприємницьких екосистем

Компонент	Гравці	Елемент середовища
Формування політики	Владні структури, Об'єднання підприємців Міжнародні організації	І1. економічна передбачуваність І2. політична ситуація І3. ринок праці Б1. правове середовище Б2. Оподаткування Б4. судова система та альтернативні механізми вирішення спорів Б5. державно-приватний діалог
Інфраструктура	Владні структури, сервісні організації	І4. Інфраструктура Б4. судова система та альтернативні механізми вирішення спорів Б5. державно-приватний діалог
Фінанси	Владні структури, інвестиційні фонди, банки, об'єднання підприємців	І1. економічна передбачуваність Б2. оподаткування Б3. доступ до фінансів
Інновації	Владні структури, об'єднання підприємців, дослідницькі інститути, університети, бізнес- інкубатори, бізнес- акселератори	І3. ринок праці І4. інфраструктура Б6. доступ до ринкової інформації
Ринки	Об'єднання підприємців, сервісні організації, університети, інститути, владні структури	І4. інфраструктура Б1. правове середовище Б6. доступ до ринкової інформації
Підтримка	Сервісні організації, владні структури, бізнес- школи, університети, бізнес-інкубатори, бізнес- акселератори	І1. економічна передбачуваність І4. інфраструктура Б1. правове середовище Б2. оподаткування Б3. доступ до фінансів Б4. судова система та альтернативні механізми вирішення спорів Б5. державно-приватний діалог Б6. доступ до ринкової інформації
Культура	Об'єднання підприємців, бізнес-школи, університети, освітні заклади, бізнес- інкубатори, бізнес- акселератори	І1. економічна передбачуваність І2. політична ситуація Б2. оподаткування Б4. судова система та альтернативні механізми вирішення спорів Б5. державно-приватний діалог Б6. доступ до ринкової інформації
Людський капітал	Освітні заклади, університети, бізнес- школи, владні структури	І3. ринок праці І4. інфраструктура Б5. державно-приватний діалог Б6. доступ до ринкової інформації

Джерело: складено автором

Учасники екосистеми та їх вплив на різні елементи середовища по суті і формують підприємницьку екосистему. Як бачимо, владні структури, підприємці та їх об'єднання задіяні у практично всіх компонентах підприємницької екосистеми, натомість деякі учасники (стейкхолдери) задіяні в окремих компонентах, проте їх вплив на формування визначених компонентів та на привабливість середовища є дуже вагомим. Наприклад, освітні заклади, дослідницькі інституції, бізнес-школи, університети, сервісні організації по суті формують компоненти, до яких вони дотичні. На підприємницькі екосистеми чинять вплив різні елементи інвестиційного та бізнес середовища. При цьому важливо розуміти, що стейкхолдери власне і виступають формувачами факторів. Наприклад, держава має неабиякий вплив на такі фактори як правове середовище, оподаткування, судова система, державно-правовий діалог. При цьому однозначно можна стверджувати, середовище формування та існування підприємницької екосистеми є дуже залежним від залученості стейкхолдерів.

Важливим питанням у процесі формування підприємницьких екосистем є визначення їх ознак. У дослідженні Мейсона на Брауна здійснено спробу узагальнити ознаки успішних підприємницьких екосистем [85], що наведені на рис. 1.9 нижче. На нашу думку, підприємницькі екосистеми повинні мати ці ознаки, проте зовсім необов'язково мати всі з них для того, щоб вважати підприємницьку екосистему ефективною.

Попередня історія підприємництва або промисловості
Наявність «великих діючих підприємств»
Історії успіху
«Підприємницька переробка» сприяє зростанню
Обмін інформацією
Підприємницька культура
Доступ до фінансів
Взаємодія з навчальними закладами
Наявність професійних послуг

Рис. 1.9. Ознаки підприємницьких екосистем

Джерело: складено на основі [85]

Розглянемо ознаки підприємницьких екосистем детальніше:

1. Наявність попередньої історії підприємництва або промисловості. Підприємницькі екосистеми, як правило, виникають в місцях, які мають певні активи. Наприклад, поява Оксфорда як підприємницької екосистеми, безсумнівно, пов'язана з її стратегічним розташуванням щодо Лондона та аеропорту Хітроу, його привабливістю як місцем для проживання, університетом та пов'язаним світовим брендом та унікальним кластером урядових лабораторій Великобританії [164]. Підприємницькі екосистеми, як правило, бажані місця для проживання або через їх культурні особливостями, або за їх інфраструктурою. Екосистема швейцарських медичних технологій розвинулася на тлі навичок точності, запроваджених годинниковою індустрією. Унікальне поєднання біотехнологічних та інженерних навичок дозволило виготовляти кращі медичні вироби [165].

2. «Наявність великих діючих підприємств». В основі підприємницької екосистеми, як правило, лежить принаймні одне або декілька, «великих діючих підприємств», що мають значні функції управління (наприклад, головний офіс або підрозділ / допоміжний офіс), а також здійснюють науково-дослідні та виробничі заходи. Цей бізнес також буде багатий на технології. Вони відіграють значну роль у розвитку екосистеми через низку причин:

- Великі підприємства приваблюють талановитих фахів, великі підприємства виступають своєрідними «магнітами талантів», наймаючи велику кількість кваліфікованих працівників, багато з яких є випускниками навчальних закладів та приїздять з інших регіонів [93].
- Розвинуті підприємства забезпечують розвиток управлінських навичок своїх працівників, формуючи фахівців з технічними, технологічними і також управлінськими навичками. Такі спеціалісти є цінним ресурсом для малих компаній, даючи можливості залучення їх до работ.
- Подібні компанії є джерелом нового бізнесу, оскільки частина персоналу піде, щоб заснувати власні компанії. У Китаї, як вже зазначалось вище, екосистеми формуються саме довкола великих компаній. «Кластерні

карти», де показано, де спочатку працювали засновники підприємств, висвітлюють ключову роль певних компаній як джерел великої кількості виділених підприємств [165].

- Великі компанії відіграють важливу роль у розвитку регіональних екосистем, особливо у віддалених регіонах, розвитку пулу управлінських талантів в екосистемі ([166]) та наданні комерційних можливостей місцевому бізнесу. Наприклад, МСП у нафтогазовій екосистемі Великобританії в Абердіні мали змогу продавати транснаціональним енергетичним компаніям, що працюють у Північному морі, а в багатьох випадках також "підробляти" ці відносини для виходу на інші ринки нафти та газу по всьому світу ([85, 167]).
- Великі компанії також можуть робити різні інші внески, включаючи надання місця та ресурсів для місцевих стартапів, створення програм заохочення стартапів та розвиток компаній, що вдосконалюють власні екосистеми. Айзенберг стверджує (2013), «ви просто не можете мати процвітаючу підприємницьку екосистему, якщо великі компанії не культивують її навмисно чи іншим чином» [168]. Але для того, щоб ці переваги мали місце, бізнес вимагає відкритості та співпраці. І

3. Визнання та наявність історій успіху. Айзенберг підкреслює своїм «законом малих чисел», що для того, щоб отримати великі переваги для екосистеми з наслідками переливу, потрібно лише кілька підприємницьких успіхів з точки зору моделей для наслідування, серійних підприємців, інвесторів-ангелів, венчурних капіталістів, правління членів, радників та наставників [107]. Це підтверджується в різних країнах, екосистемах та кластерах. На сайтах кожної з державних установ, екосистем ми можемо прочитати історії успіху підприємців. Компанія Nokia у Фінляндії створила підприємницький «навчальний полігон» для величезної кількості нових стартапів. Так, підприємницька екосистема у Фінляндії дозріла, вона вже не базується на єдиному бізнесі Nokia, трансформувавшись до такої екосистеми, де більш поширені малі стартапи, демонструючи, що підприємницькі екосистеми дуже динамічне, а не статичне

явище [169]. По суті, наявність саморобного стартапу, який став глобальною силою, є життєво важливим сюжетом у громаді: він показує можливості підприємництва та потенційні вигоди від залишення стабільної роботи для ризиків створення власної компанії. Збагачення підприємництва екосистемами, яке забезпечується корпоративною невдачею, було позначено як «падіння китів» [170]. Навіть невдача компанії Nokia, спонукала виникнення нових підприємств, створених у тому числі талановитими співробітниками компанії

4. «Підприємницька переробка». Зростання підприємницьких екосистем зумовлене процесом «підприємницької переробки» [171]. Підприємці, які створили успішні (але не обов'язково великі) компанії, можуть їх продавати, проте дуже важливо, щоб вони реінвестували кошти в екосистему, створюючи нові підприємства, або долучаючись у якості менторів, експертів, інвесторів.

5. Обмін інформацією. Підприємницькі екосистеми також характеризуються як «багаті інформацією». У такому середовищі люди можуть отримати доступ до інформації та знань щодо нових потреб покупців, нових та нових технологій, можливостей співпраці, експлуатації або доставки, наявності компонентів та верстатів, концепцій обслуговування та маркетингу, а отже, легше сприймати прогалини у продуктах, послугах або постачальниках. заповнити. Організовані та випадкові зустрічі - це основні канали, за допомогою яких така інформація передається. Але зазвичай цього недостатньо для ефективного обміну такою інформацією та знаннями. Унікальні можливості нетворкінгу створюють

6. Підприємницька культура. Культурні особливості є також важливою ознакою екосистеми. У підприємницьких екосистемах невдачі повинні сприйматись нормально (Фельд, 2012) [114]. Також участь в екосистемі повинна базуватись на основі широкого обміну досвідом та знаннями.

7. Наявність фінансів є ще однією найважливішою особливістю підприємницьких екосистем. Особливо важливим є доступ до інвестицій на початку підприємницької діяльності. Наприклад, фонд Йозми був створений урядом Ізраїлю в 1992 році явно для передачі інвестиційного досвіду та контактів

до Ізраїлю від іноземних (переважно американських) венчурних капіталістів [105].

8. Взаємодія з університетами. Університети також відіграють важливу роль у підприємницьких екосистемах, але не ту важливу роль, яку їм часто приписують, вважають Мейсон та Браун [85], що обумовлено низкою причин:

- Провідні університети, що базуються на дослідженнях, є не в усіх екосистемах.
- Практика університетських офісів передачі технологій іноді розглядається як перешкода для комерціалізації досліджень через високий рівень бюрократії.

Найважливішим внеском університетів до підприємницьких екосистем є її студенти, які пропонують нові ідеї та збільшують інтелектуальну спроможність громади [114, 148].

9. Наявність професійних послуг - юристів, бухгалтерів, кадрових агентств та бізнес-консультантів, які розуміють потреби підприємницького бізнесу та можуть допомогти молодим фірмам уникнути помилок на старті та виконувати непрофільні види діяльності, що передаються підрядникам. Такі фірми часто готові запропонувати свою підтримку новоствореним компаніям безкоштовно, очікуючи, що з часом виникнуть довгострокові ділові відносини.

Даний перелік ознак підприємницьких екосистем не є вичерпним, проте закономірним є необхідність їх формування, а виникнення у окремо взятому місті, громаді, регіоні більше 5 подібних ознак дає можливість стверджувати, що є потенціал для створення підприємницької екосистеми на основі побудови конструктивного діалогу між різними групами стейкхолдерів.

Висновки до розділу 1

У процесі розгляду теоретико-методологічних засад діяльності підприємств доцільно визначити відмінність між поняттям «підприємництво» та

«бізнес», оскільки у низці нормативних актів, наукових робіт, проектних документів використовуються обидва поняття як тотожні. Здійснений аналіз підходів та визначень дав змогу виявити, що ці поняття є близькими, проте не тотожними, зокрема бізнес є явищем, що може стосуватись діяльності багатьох осіб, в тому числі фізичних та юридичних, а також передбачає наявність певної інфраструктури. Першочерговим мотивом ведення бізнесу виступає задоволення економічних інтересів задіяних сторін, тобто йдеться насамперед про одержання прибутку. Підприємництво націлене на інновації, ризиковість, пошук нових рішень. Роль власника бізнесу полягає в залученні за потреби, обумовленої ефективністю здійснюваної діяльності. Підприємництво означає безпосередню дотичність власника до усіх процесів. Наведемо сформовані власні визначення підприємництва та бізнесу.

Підприємництво – це діяльність, що передбачає ризиковість, інноваційність, проактивність фізичних та юридичних осіб, що її здійснюють задля отримання прибутку в різних умовах зовнішнього середовища.

Бізнес - це явище, що означає систему взаємовідносин, націлену на задоволення економічних інтересів учасників цих відносин шляхом виробництва товарів та послуг, їх комбінацій у різних сферах та галузях задля отримання стабільного прибутку у довгостроковій перспективі із урахуванням потреб суспільства. У даному дослідженні буде застосовано термін «підприємництво», коли йтиметься про суб'єктів господарювання. Натомість, термін «бізнес» варто використовувати стосовно інфраструктури, управління та організації підприємницької діяльності.

Загальноприйняті критерії класифікації підприємств доцільно узагальнити, виділивши групи критеріїв класифікації, зокрема такі: цільові (за метою і характером; за видом та характером господарської діяльності); фундаційні (за способом створення: за стадією розвитку); поведінково-стратегічні (за чисельністю працівників та обсягом валового доходу; за стратегією поведінки на ринку); географічно-контрольні (за належністю капіталу і контролю; за технологічною (територіальною) цілісністю і ступенем

підпорядкування), організаційно-правові (за формою власності; за правовим статусом і формою господарювання; за організаційною формою; за способом утворення та формування статутного фонду; за системою оподаткування).

Для визначення функцій підприємств було використано підхід потрійного критерію, згідно якого організаціям варто оцінювати свою діяльність у трьох вимірах: соціальному, навколишнього середовища та економічному. У соціальному вимірі було виділено такі функції: соціально-економічна; клієнтоорієнтована; соціально-відповідальна; особистісна; освітня. У вимірі навколишнього середовища підприємства мають наступні функції: відтворювальна; інноваційна. Економічний вимір дає змогу виконувати низку функцій, зокрема управлінську; організаційну та господарську.

Результати проведеного огляду дали змогу виявити, що підприємницькі екосистеми є найбільш прогресивною сучасною концепцією розвитку підприємництва загалом, при цьому роль держави є партнерсько-підтримуючою, як визначено ще у працях Й. Шумпетера. Тож, інституціоналізація розвитку підприємницьких екосистем має стати пріоритетом державної політики, орієнтованої на зростання. Функції та ролі підприємництва яскраво виражені у взаємодії із різними групами стейкхолдерів, які чинять вплив на поведінку підприємств, визначають стратегію та впливають на кінцевий результат, ступінь впливу кожного з них різний, проте в цілому, переважна більшість з них належать або можуть належати до екосистеми розвитку підприємництва. Екосистема розвитку малого і середнього підприємництва (підприємницька екосистема) включає сукупність задіяних сторін та організацій, тобто стейкхолдерів. До підприємницької екосистеми входять наступні компоненти: розробка політики, інфраструктура, фінанси, інновації, ринки, підтримка, культура, людські ресурси. І саме ефективна їх взаємодія у рамках підприємницької екосистеми може забезпечити стійкий та ефективний розвиток підприємництва.

Основні результати досліджень автора, що викладені у першому розділі відображено у наступних наукових працях [30; 32; 48; 49; 122; 139; 253; 256].

РОЗДІЛ 2

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ ЕКОСИСТЕМ

2.1. Світові практики державного регулювання розвитку підприємницьких екосистем

Підприємства є основними рушіями економічного та соціального добробуту, особливо малі і середні підприємства представляючи 99% усіх підприємств, створюючи близько 60% зайнятості та складаючи від 50% до 60% доданої вартості в країнах ОЕСР, малі та середні підприємства є ключовими гравцями у забезпеченні стійкого та інклюзивного економічного зростання [27]. Варто зауважити, що малі і середні підприємства набагато більше залежать від підприємницької екосистеми та політичного середовища, ніж великі компанії. Оскільки весь світ переживає низку суттєвих змін в економіках та суспільствах, малі та середні підприємства є важливими суб'єктами перехідного періоду: вони забезпечують основне джерело зайнятості, становлять промислову структуру багатьох регіонів та міст, сприяють ідентичності місцевих громад і є важливими елементами у внутрішніх та глобальних ланцюгах створення вартості.

Країни-члени ОЕСР займають лідируючі позиції серед рівня розвитку підприємництва, тож розглянемо досвід розвитку підприємництва у зазначених країнах. Структура підприємств, насамперед малих та середніх, загалом стабільна в усіх країнах ОЕСР, і діяльність цих підприємств, як правило, зосереджена на конкретних послугах з меншими потребами в ресурсах. Однак відбувається багато динамічних змін, особливо в галузях, сильно залежних від цифрової трансформації, тож показники продуктивності праці, виплачуваної заробітної плати та міжнародної конкурентоспроможності значно різняться в різних секторах, регіонах та фірмах.

У цьому розділі, в рамках міжнародного виміру, до розгляду було обрано по одній розвиненій країні з кожного регіону ОЕСР:

- Австралія та Океанія – Австралія;
- Азія – Японія;
- Америка – США;
- Європа – Німеччина.

У звіті “Прогнози ОЕСР для МСП 2019” було представлено детальну концептуальну базу умов існування МСП в країні (рис.2.1), за якою головними складовими є інституційна та нормативно-правова база, кон'юнктура та інфраструктура ринку, доступ до фінансів та інноваційних активів, кваліфікація і навички. Але так чи інакше вищезазначені умови підвладні циклічному характеру та мають певну залежність один від одного, перші три блоки описують ділове середовище діяльності МСП, останні три – можливості доступу до ринків та використання стратегічних ресурсів.

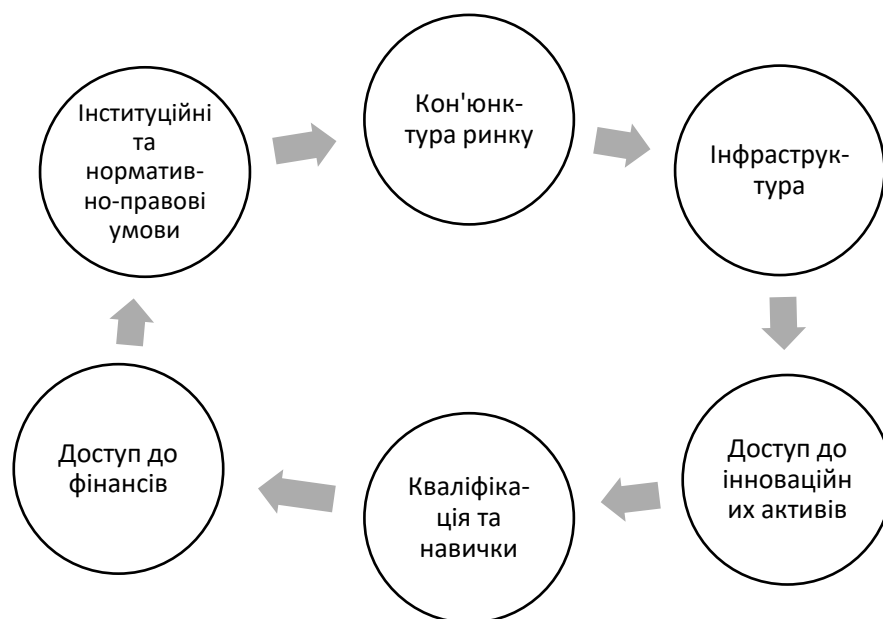


Рис.2.1. Концептуальна база умов існування МСП

Джерело: [27]

Наведена концептуальна база умов існування МСП може бути перенесена на запропоновану структуру підприємницької екосистеми. Зокрема, має місце кореляція кожної окремо взятої умови із компонентами підприємницької екосистеми, наведена у Таблиці 2.1.

Розглянемо сутність кожної з умов існування МСП згідно концептуальної бази умов існування за підходом ОЕСР.

Таблиця 2.1

Відповідність компонентів підприємницької екосистеми та умов існування МСП згідно ОЕСР

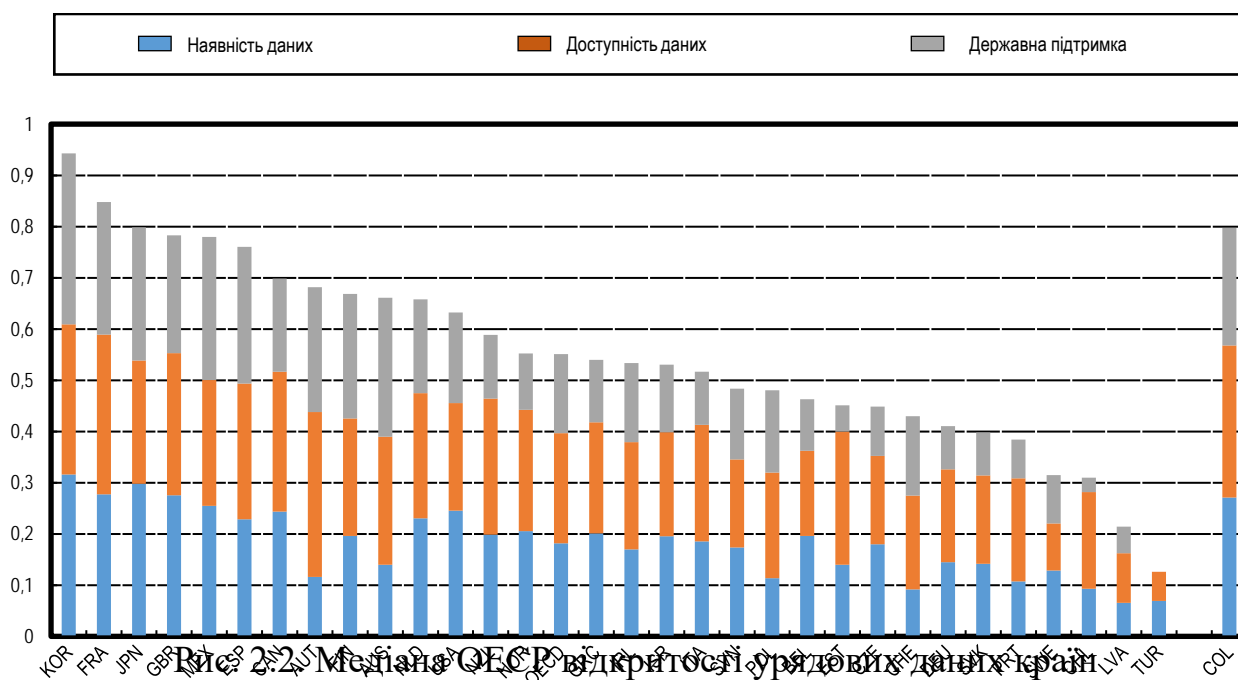
Компоненти підприємницької екосистеми	Умови існування МСП згідно ОЕСР
Формування політики Підтримка	Інституційні та нормативно-правові умови
Фінанси	Доступ до фінансів
Людські ресурси Культура	Кваліфікація та навички
Інновації	Доступ до інноваційних активів
Інфраструктура Підтримка	Інфраструктура
Ринки	Кон'юнктура ринку

Джерело: складено автором на основі [27]

Інституційні та нормативно-правові умови. Як зазначено у Таблиці 2.1, дана умова відповідає компонентам підприємницької екосистеми «Формування політики» та «Підтримка». Перший із зазначених компонентів стосується нормативної та інституційної діяльності владних структур, другий – відноситься до питань створення сприятливих умов ведення бізнесу. З огляду на те, що нормативні бар'єри для підприємництва з часом зменшуються, але основною перешкодою для МСП все ще залишаються зусилля спрямовані на скорочення тяганини та підвищення прозорості економічної ефективності державного управління, складність регуляторних процедур. Витрати на дотримання адміністративних вимог є порівняно вищими для менших підприємств. Цей розділ охоплює широке коло питань, таких як регулювання товарного ринку, регулювання зайнятості, створення фірм та режими неплатоспроможності, оподаткування, конкуренцію, судову та законодавчу бази, державне управління (рис.2.2).

На Рис 2.2 представлена медіана ОЕСР відкритості урядових даних країн, де представлено Індекс відкритих корисних та багаторазових державних даних (OURdata), шкала від 0 (найнижча) до 1 (найвища), 2016 р. Індекс оцінює зусилля урядів щодо впровадження відкритих даних у трьох найважливіших областях:

- «доступність даних» розглядає політику відкритості за замовчуванням, залучення зацікавлених сторін до пріоритетності випуску даних та наявність стратегічних даних відкритого уряду на національних порталах;
- «доступність даних» стосується наявності формальних вимог, і їх виконання щодо публікації даних відкритого уряду з відкритою ліцензією у відкритих форматах та супроводжується описовими даними, а також щодо залучення зацікавлених сторін до якості даних;
- «державна підтримка повторного використання» - це ініціативи та партнерства щодо сприяння передачі даних, програми грамотності даних, моніторинг та оцінка.



Джерело: [172]

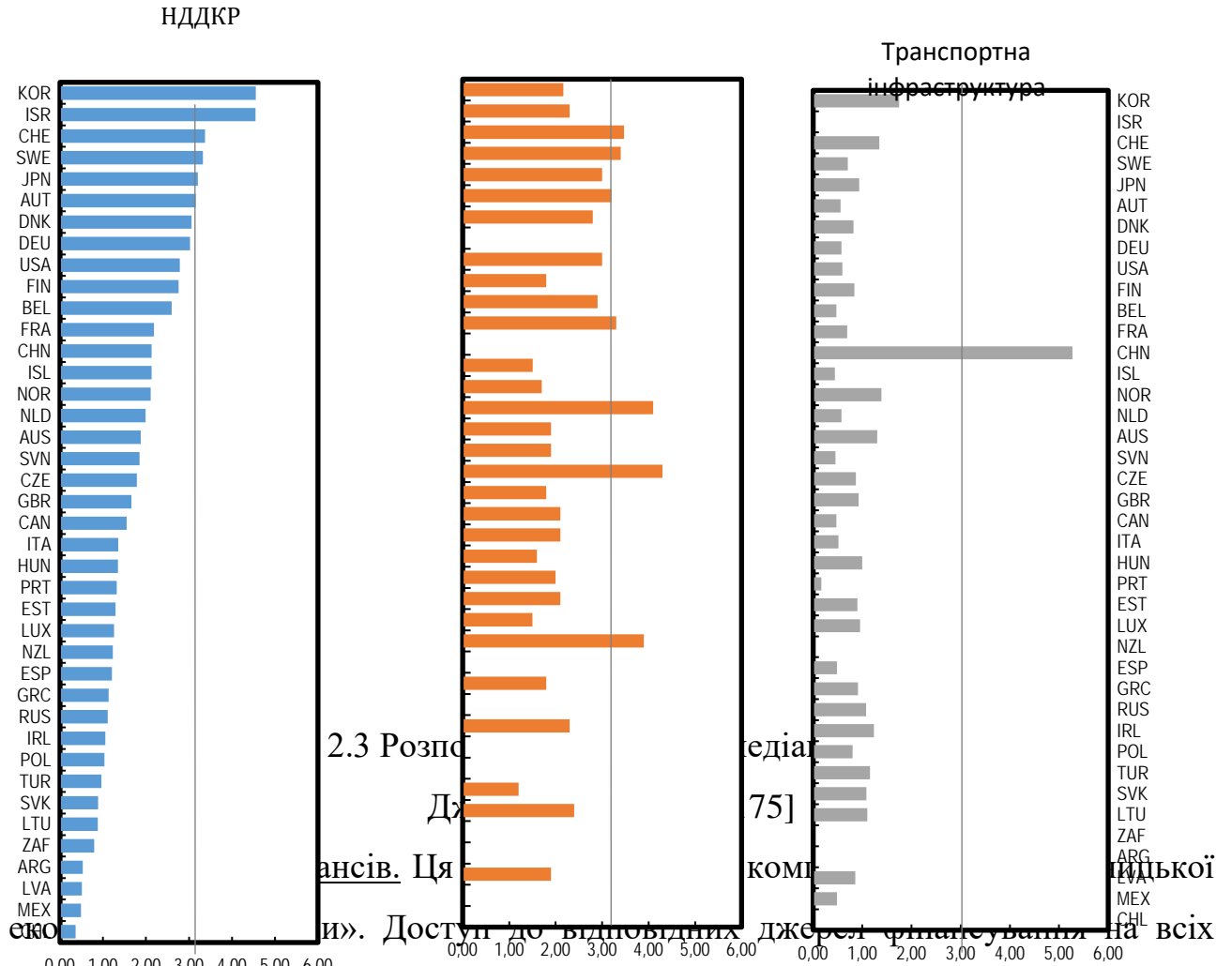
Кон'юнктура ринку. Дана умова відповідає такому компоненту підприємницької екосистеми як «Ринки». Існує велика різноманітність можливостей та викликів для підприємств при виході на ринки. Умови виходу на міжнародний та державний ринки загалом в різних країнах покращились для підприємств за останні роки, оскільки явні бар'єри для торгівлі та інвестицій зменшились; підвищена увага громадськості приділяється вирівнюванню ігрового поля; та вдосконалена інфраструктура, особливо інформаційно-

комунікаційні технології (ІКТ), допомогли таким підприємствам залучитись до глобальної діяльності. У цьому розділі робиться наголос на внутрішньому ринку, щоб врахувати той факт, що малі та середні підприємства є переважно місцевими суб'єктами господарювання, що вбудовані в сусідні ринки та екосистему. Досліджуються такі питання, як динаміка внутрішнього ринку (наприклад концентрація, спеціалізація, оцифрування тощо), позиціонування у глобальних ланцюгах створення вартості та наявність транснаціональних компаній (ТНК), розмір та практика державних закупівель.

Інфраструктура. Ця умова відображає такі елементи підприємницької екосистеми як «Інфраструктура» та «Підтримка». Фізична, цифрова та мережева інфраструктура є основою динамічної екосистеми підприємств. Якість інфраструктури особливо актуальна для виходу малих та середніх підприємств на далекі ринки та залучення до глобальних ланцюгів створення якості. Так само добре функціонуюча інфраструктура забезпечує безпечний та економічно-ефективний доступ до стратегічних ресурсів. У цьому розділі розглядається спроможність та продуктивність інфраструктури у різних сферах, включаючи логістику та транспорт, енергетику, інтернет та інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ), а також внутрішні науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР) та інновації. ІКТ є основною сферою інвестицій у інфраструктуру в більшості країн. На Рис. 2.3 представлені інвестиції у НДДКР, ІКТ та транспортну інфраструктуру, у відсотках до ВВП, доступні з 2017 або за останній рік.

Інвестиції у НДДКР - це валові витрати на НДДКР. Дані досліджень та розробок стосуються 2017 року, крім Аргентини, Чилі та Мексики (2016), Австралії, Нової Зеландії, Швейцарії та Південної Африки (2015) та Австрії (2018). Транспортні інвестиції - це загальні інвестиції у внутрішній транспорт, тобто витрати на обслуговування та обслуговування залізничної, автомобільної та внутрішніх водних шляхів, включаючи витрати на нове будівництво та розширення існуючої інфраструктури, реконструкцію, оновлення та капітальний ремонт. Транспортні дані відносяться до 2016 року, за винятком США (2015),

Швейцарії (2014), Нідерландів (2011) та Ірландії (2007). Інвестиції в ІКТ - це валове формування основного капіталу в ІКТ-матеріалі, включаючи комп'ютерне обладнання та телекомунікаційне обладнання, а також комп'ютерне програмне забезпечення та бази даних. Дані ІКТ відносяться до 2016 року, крім Латвії, Норвегії та Іспанії (2014) та Ісландії та Кореї (2015).



2.3 Розподіл доступу до відповідних джерел фінансування на всіх етапах їх життєвого циклу є критичним для малих та середніх підприємств для запуску, впровадження інновацій та зростання. Банківське кредитування, як найпоширеніше джерело зовнішнього фінансування МСП, значною мірою відновилося після фінансової кризи 2008р. та полегшило підприємствам доступ до кредиту. Альтернативні джерела на основі активів та власне фінансування, також набули все більшого поширення, пропонуючи різноманітні та конкурентоздатні варіанти для різних профілів фірм та інвесторів. Однак малі та середні підприємства залишаються недостатньо капіталізованими та значною мірою залежать від прямого боргу.

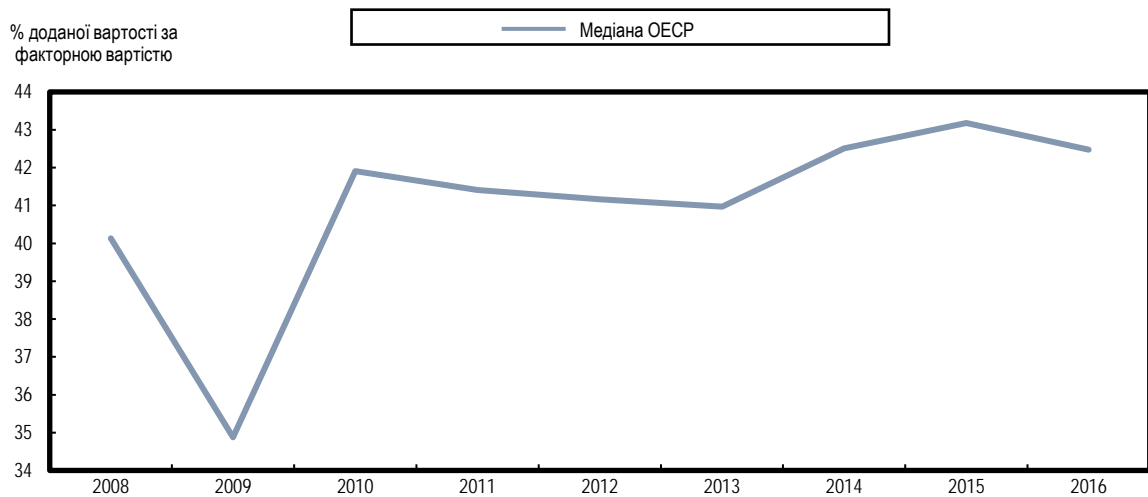


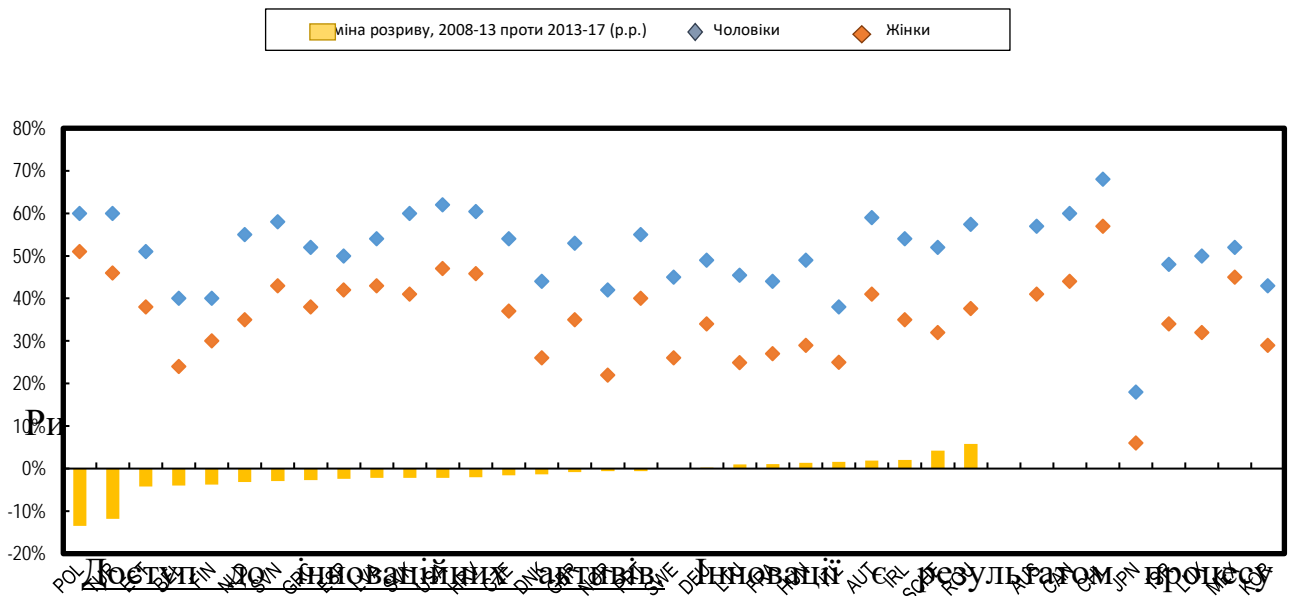
Рис 2.4. Медіана ОЕСР доступу до фінансів, тенденція 2008-16 рр.

Джерело: [176]

Рис 2.4 ілюструє медіану ОЕСР доступу до фінансів, а саме те, що малі та середні підприємства відновили свою норму прибутку, як відсоток від доданої вартості. Нормативи операційного прибутку вимірюються як валовий операційний надлишок у відсотках від доданої вартості. Додана вартість оцінюється за факторними витратами. Медіана ОЕСР обчислюється на основі 24 країн, для яких були дані. Дані для Норвегії охоплюють лише виробництво та не включені до медіани ОЕСР. Зміна гендерного розриву вимірює зміну між періодом 2013-2017 по відношенню до періоду 2008-2013 рр.

Кваліфікація та навички є умовами, що відповідають компонентам «Людські ресурси, персонал» та «Культура». Малі та середні підприємства стикаються з більшими труднощами у виявленні, залученні та розвитку кадрів, ніж великі фірми. Хоча зусилля з формування компетенції підприємництва з часом значно зросли, останні результати опитування ОЕСР показують, що люди не впевнені в своїх можливостях розпочати бізнес. Однак навички є ключовими активами для засвоєння технологій та інновацій, управління організаційними змінами. Цей розділ поєднує фокус на підприємницькій культурі з акцентом на людському капіталі та розвитку навичок. Розробляються такі питання, як охоплення студентів та успішність у формальній освіті, грамотність дорослих, легкість доступу до навчання, підприємницька культура та освіта, використання навичок на роботі. Крім того, у цьому розділі розглядаються умови ринку праці,

включаючи якість роботи та масштаби невідповідності навичок (що відображається у тенденціях зайнятості та безробіття), нестандартної зайнятості та напруженості робочих місць. Існує широкий гендерний розрив у сприйнятті дорослими своїх навичок підприємництва (Рис. 2.5) Частка дорослих, що мають навички та знання для започаткування бізнесу, тенденція 2013-2017рр.



накопичення, завдяки якому фірми збільшують свій запас знань. У цьому розділі приділяється велика увага питанням матеріальних та нематеріальних активів, до яких малі та середні підприємства можуть отримати доступ та керувати ними, вивчаючи дифузіїю ключових інструментів ІКТ у фірмах та розглядаючи, наскільки малі та середні підприємства створили достатній внутрішній потенціал для участі в технологічно-інтенсивних заходах або інтегрування НДДКР та інноваційних мереж. Охоплює різні питання, включаючи технологічне обладнання, права інтелектуальної власності (патенти, торгові марки), нові організаційні та маркетингові практики з підтримкою інформаційних технологій (ІТ), НДДКР та інновації, що проводяться малими та середніми підприємствами, та інтеграцію їх в інноваційні мережі.

Цей розділ має на меті висвітлити стан розвитку малих та середніх підприємств у визначених країнах, використовуючи наявні дані. У звіті «Прогнози ОЕСР для МСП 2019» [27] подано детальні емпіричні докази щодо

складу та економічного внеску малих та середніх підприємств, а також зміни, що відбулись у структурі та результатах діяльності за останнє десятиліття.

Австралія. До малих та середніх підприємств в Австралії відносять компанії із кількістю працівників менше 20 осіб та вони становлять майже 98% підприємств [177]. Малі підприємництва переважають у всіх галузях економіки та в усіх регіонах Австралії. Не існує «типового» малого та середнього підприємства. На малі підприємства припадає 35% валового внутрішнього прибутку і займає 44% робочої сили Австралії. З 877 744 загальної кількості підприємств, що працюють, 823 551 - малий бізнес (93,8%), а з них 627 932 - це підприємства, в яких працюють лише 1-4 особи, відомі як мікро підприємництва (76,2%). У ряді статистичних даних найбільший внесок малого та середнього підприємництва припадає на три сектори. Сільське господарство, лісове господарство та рибальство - приносять найбільшу додану вартість. Будівництво посідає четверте місце за кількістю малих підприємств, що створюють додану вартість.

З моменту останнього звіту у 2016 році загальна кількість австралійських підприємств зросла на 5,5%, збільшившись за всіма категоріями. У малому підприємстві працює 2,2 млн. чоловік. Розподіл за категоріями малого підприємства залишається стабільним. Більшість австралійських підприємств (62%) є індивідуальними торговцями, які не мають працівників. На мікробізнес (1-4 працівники) припадає 27%, а на малий бізнес (5-19 працівників) - 8,5%.

Таблиця 2.2

Розмір бізнесу в Австралії за зайнятістю

Співробітники	Кількість фірм	%
0–19 (малі)	2 259 098	97,7%
20–199 (середні)	50 338	2,2%
200+ (великі)	3855	0,2%
Всього	2313 291	100%

Джерело: побудовано автором на основі [177]

В Австралії регулятором МСП виступає Австралійський омбудсмен з питань малих, середніх та сімейних підприємств (АМСП), співпрацюючи з Австралійським бюро статистики (АБС), та Австралійським податковим управлінням (АПУ). Частина ролі Австралійського омбудсмена з питань малих, середніх та сімейних підприємств полягає в підвищенні профілю австралійського сектору МСП, щоб він отримав належну увагу та підтримку - з усіх рівнів управління, державного сектору, місцевого самоуправління та засобів масової інформації. З моменту відкриття офісу в березні 2016 року АМСП надали пряму підтримку тисячам підприємств, здійснили численні запити, огляди та звіти про ключові проблеми, що впливають на сектор МСП та зробили сотні подань уряду. За цей час спостерігалися деякі помітні зміни у низці статистичних даних про МСП, які відображені нижче в аналізі.

Малі та середні підприємництва частіше впроваджують інновації та виходять на ринок нових товарів та послуг, ніж великі. Виміряна в абсолютних цифрах, переважна більшість інноваційних фірм (класифіковано як підприємництво, яке представило новий або значно вдосконалений товар або послугу, операційний або організаційний процес чи метод маркетингу) [178] - це малі підприємства. Проблема МСП в Австралії - залишатися життєздатними, посилюється через несвоєчасну оплату рахунків. Більше половини малих та середніх підприємств отримують виплати за фактурами із запізненням, причому запізнення виплат надходять в середньому через 23 дні після їх сплати [179]. Доступ до зовнішнього капіталу для підтримки грошових потоків також ускладнюється. У лютому 2018 року кредитування підприємств зменшилось на 3,3%, а з лютого 2019 року - на 2,4% [180].

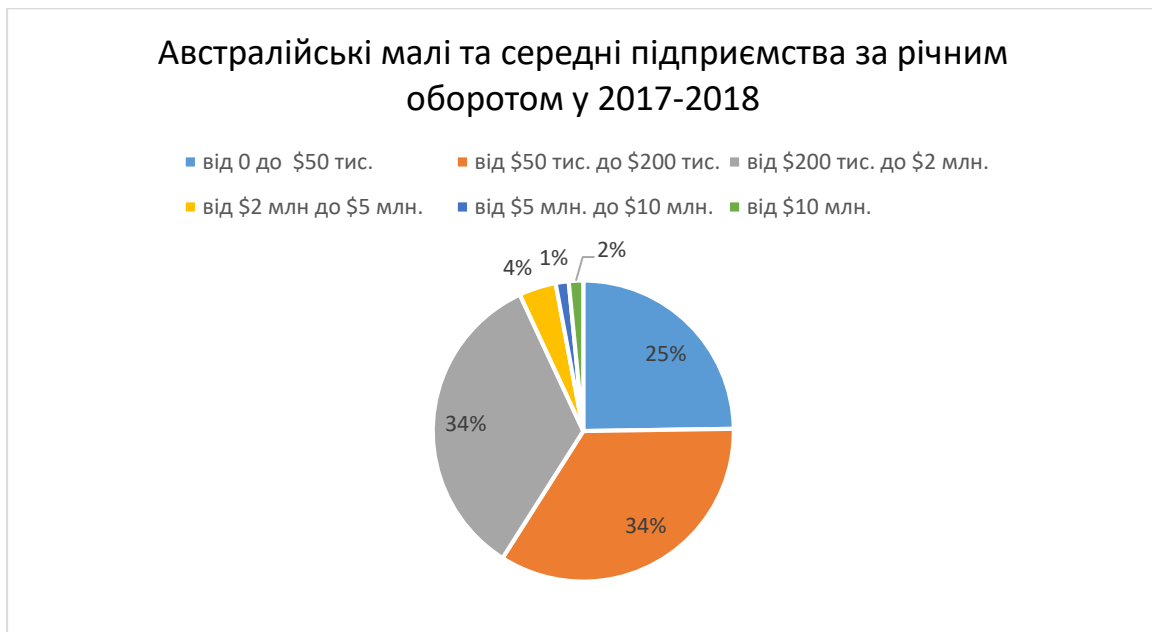


Рис. 2.6. Австралійські малі та середні підприємства за річним оборотом у 2017-2018рр.

Джерело: побудовано автором на основі [177]

На рис. 2.6 зображено розподіл австралійських малих та середніх підприємств за річним оборотом у 2017-2018 роках. Порівняно з визначенням АПУ малого бізнесу (оборот менше 10 мільйонів доларів) малий бізнес становить 98,45% усіх австралійських підприємств. Більше половини австралійських підприємств мають оборот менше 200 000 доларів. Здійснимо огляд малих та середніх підприємств Австралії за визначеною концептуальною базою ОЕСР умов існування МСП в країні:

Інституційна та нормативно-правова база. В Австралії вартість відкриття підприємства є однією з найбільш пристосованих в ОЕСР. Минулі реформи значно скоротили час та витрати на вхід у бізнес, але режим неплатоспроможності залишається більш жорстким, ніж медіана ОЕСР, яка зазначена вище. Уряд докладляє зусиль для зменшення регуляторного навантаження на менші фірми. У 2017 році Австралія провела реформу про неплатоспроможність, скоротивши термін банкрутства (до одного року замість трьох) та «безпечну гавань» від особистої відповідальності підприємців [180].

Кон'юнктура ринку. Великі відстані Австралії, віддаленість від світових ринків та концентрація ділової діяльності в невеликій кількості міських районів перешкоджають конкуренції та уповільнюють поширення інновацій.

Інфраструктура. Австралія стикається з високими витратами на внутрішній транспорт і важким доступом до глибинки.

Доступ до фінансів. Умови доступу австралійських малих та середніх підприємств до банківських фінансів відповідають медіані ОЕСР. Проте різниця процентних ставок зросла за останні роки, що відображає переоцінку ризику кредитування МСП, і підприємства на стадії запуску або розширення стикаються з більшими труднощами. Для вдосконалення обов'язкової кредитної інформації МСП та ініціатива «Відкритий банк» була запроваджена Комплексна система кредитної звітності, що має на меті покращити прозорість оцінки ризиків, дозволяючи підприємцям обмінюватися своїми даними з небанківськими кредиторами. У 2016 році Австралія також реформувала свою податкову систему з метою стимулювання інвестицій у стартапи з високим потенціалом. З 2016 року дозволяється компаніям FinTech випробовувати інноваційні рішення, і була створена рамкова система акціонерного капіталу.

Кваліфікація та навички. Австралія посідає високе місце серед країн ОЕСР за рівнем грамотності дорослих та знанням студентів основних компетенцій. Брак навичок є низьким порівняно з іншими країнами ОЕСР.

Доступ до інноваційних активів. Впровадження австралійськими малими та середніми підприємствами нових вдосконалених цифрових технологій, зокрема послуг хмарних обчислень та електронної комерції, є одним з найвищих у регіоні ОЕСР, але є можливість для покращення участі підприємств у НДДКР. Фонд технологій наступного покоління (2016-26) виділяє \$500 млн. на пришвидшення НДДКР щодо стратегічних пріоритетів оборони [27].

Отже, малі та середні підприємства Австралії мають на меті підвищити увагу до своєї діяльності, через отримання належної підтримки - з усіх рівнів управління, державного сектору, засобів масової інформації. З аналізу, що вище, спостерігаються деякі помітні зміни у низці статистичних даних про МСП. Було

зібрано статистичні дані з різних австралійських державних установ, які дали краще розуміння сектору малого та середнього підприємництва. Оскільки цей сектор продовжує рухати економіку Австралії вперед, залучаючи майже половину робочої сили в країні, це показує, чому малі та середні підприємства насправді важливі.

Японія. Понад 99% усіх підприємств Японії - це малі та середні підприємства, вони наймають більшість працездатного населення і забезпечують значну частку економічного зростання в країні [181]. Хоча більшість із цих компаній не такі відомі, як гіганти Японії, вони є фундаментом сфери послуг і важливою частиною виробничого та експортного ланцюга поставок. Отже, стан цього величезного сектору має вирішальне значення для стану економіки в цілому. Але одночасно, малі та середні підприємства є одними з найбільш песимістичних японських підприємств, які найбільше постраждали від рецесії, що настала після фінансової кризи 2008 року.

Таблиця 2.3

Визначення малих та середніх підприємств в Японії за основними галузями

Галузь	Капітал	Співробітники
Виробнича промисловість	до \$3 млн	до 300
Оптова торгівля	до \$1 млн	до 100
Сфера послуг	до \$500 тис	до 100
Роздрібна торгівля	до \$500 тис	до 50

Джерело: побудовано автором на основі [182]

Визначення того, що становить МСП, різниться залежно від країни, Японія використовує визначення відповідно до Основного закону про мале та середнє підприємство та офіційно використовується Міністерством економіки, торгівлі та промисловості Японії (МЕТІ). МЕТІ - центральний орган виконавчої влади Японії. Відповідає за планування і виконання економічної політики країни. Засноване 1 квітня 1925 року. Згідно з законом Японії від 1999 року про Міністерство економіки, торгівлі та промисловості Японії, має на меті сприяти

зростанню економічної активності громадян, забезпечувати поступовий розвиток промисловості, внутрішньої і зовнішньої економіки, провадити стабільне і ефективне забезпечення країни корисними копалинами та енергією. Як видно з таблиці 2.3 згідно японської класифікації суб'єктами малого та середнього підприємства в секторі роздрібно́ї торгівлі та сфери послуг є підприємства з капіталом до \$500 тис, в секторі оптової торгівлі з капіталом до \$1 млн, у виробництві з обсягом до \$3 млн капіталу. Крім того, це обмеження кількості співробітників також має велике значення: у роздрібній торгівлі з менше ніж 50 працівниками, у сферах послуг та оптовій торгівлі з менше ніж 100 працівниками, у тих, що працюють на виробництві з менше ніж 300 працівниками.

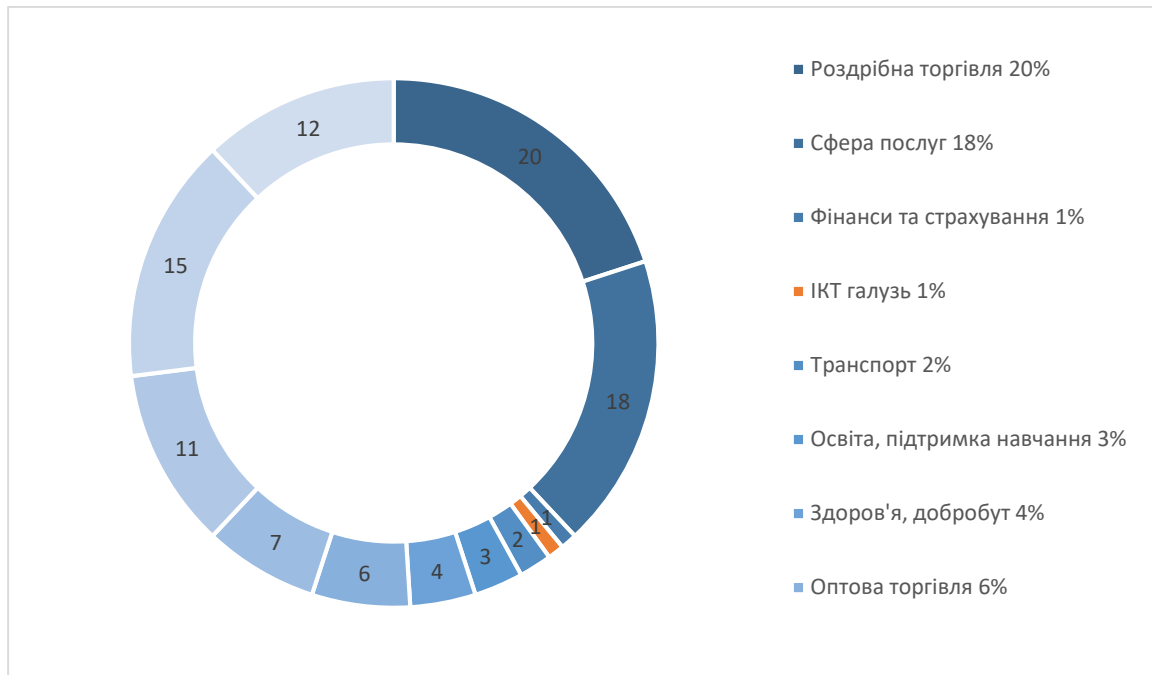


Рис. 2.7. Склад сектору малих та середніх підприємств в Японії (% підприємств)

Джерело: побудовано автором на основі [182]

Малі та середні підприємства переважають в японській економіці, складаючи левову частку підприємств у всіх секторах. Такі підприємства є найчисленнішими у сферах роздрібно́ї торгівлі, сфери послуг та ресторанного бізнесу (Рис.2.7), але серед найбільш продуктивних є й ті, що у виробничому секторі. Хоча багато хто із секторів послуг повністю залежать від внутрішнього

попиту, значна частина виробників МСП є основними постачальниками відомих великих експортерів Японії. Проведемо огляд малих та середніх підприємств Японії за визначеною концептуальною базою ОЕСР умов існування МСП в країні:

Інституційна та нормативно-правова база. Режим корпоративної неплатоспроможності в Японії є одним з найефективніших у регіоні ОЕСР. Однак умови для започаткування бізнесу та нормативна база залишаються порівняно складними. Основна політика економічного та бюджетного управління та реформ 2018 року забезпечує основу для регуляторних реформ, включаючи зменшення витрат, пов'язаних з адміністративними процедурами. Умови передачі бізнесу також були переглянуті у 2018 році із зменшенням оподаткування спадщини ліцензій та дозволів та впровадженням нових регіональних агентств підтримки спадкоємності підприємств [27].

Кон'юнктура ринку. Японія міцно інтегрована у валову додану вартість і є основним експортером товарів з високою доданою вартістю. Підвищення торгового протекціонізму стало ключовим фактором уразливості, враховуючи зростання експорту в країні з середини 2016 року. Основна політика економічного та бюджетного управління та реформ 2018 року передбачає всебічну підтримку закордонного розвитку МСП, в тому числі шляхом посилення правоздатності у міжнародних суперечках та арбітражі (наприклад, допомога у проведенні досліджень юристами та переклад японського законодавства).

Інфраструктура. Через сім років після Великого землетрусу майже всі виробничі потужності були відновлені, і Японія прагне побудувати Систему технічного обслуговування інфраструктури наступного покоління. Уряд має досягти запланованої суми близько \$300 млрд. замовлень на інфраструктурні системи в 2020 році. Застосування інтелектуальних технологій для розвитку інфраструктури розглядається як пріоритет для досягнення урядового бачення «Суспільства 5.0» (соціально-економічна та культурна стратегія розвитку суспільства, заснована на використанні цифрових технологій у всіх сферах

життя). Новий пакет економічної політики 2017 року передбачає надати послуги з автоматизованого транспорту до 2020 року та підтримати розповсюдження та використання 3D-даних та ІКТ у будівельному секторі [27]. У 2017 році розпочато програму з метою залучення експертів з малих та середніх підприємств для розповсюдження інформації та найкращих практик щодо технологічних інновацій у будівельній галузі.

Доступ до фінансів. Позики для малих та середніх підприємств в Японії постійно зростали з 2013 року на тлі дуже низьких процентних ставок, при цьому непогашені позики підприємств перевищували докризовий рівень у 2016 р. У 2017 році уряд реформував програму кредитних гарантій, щоб зменшити надмірну залежність банків від кредитних гарантій та заохотити кредитування на основі оцінки бізнесу. Реформа передбачає зменшення коефіцієнта гарантійного покриття для депресивних галузей промисловості зі 100% до 80%, але також запроваджує 100% гарантію для стартапів для просування інновацій приватного сектору [183].

Кваліфікація та навички. Японія має високоосвічену робочу силу з навичками для передових технологій. Проте, у 2016 році 48,2% малі та середні підприємства повідомили про нестачу основного персоналу.

Доступ до інноваційних активів. Японія є світовим лідером за рівнем інтенсивності НДДКР (3,14% ВВП у 2016 році) [183]. Однак, дослідницька діяльність у галузі бізнесу в основному зосереджена у великих фірмах, а участь малих та середніх підприємств залишається однією з найнижчих у регіоні ОЕСР. Японські малі та середні підприємства, як правило, використовують менше цифрових технологій, ніж такі підприємства у більшості інших країн ОЕСР (Рис.2.1.7).

Отже, незважаючи на те, що малі та середні підприємства поділяють багато викликів великих компаній, на них також по-різному впливають одні й ті самі проблеми. Фінанси та людський капітал є основою кожного підприємства та є переважаючими факторами, що визначають, чи може мале підприємство вирватися із сектору та стати більшим підприємством. Досвід малих та середніх

підприємств щодо цих двох найважливіших питань значною мірою відрізняє їх від великих підприємств.

Сполучені Штати Америки. МСП є основою економіки США, яка за останні десятиліття створила дві третини всіх нових робочих місць. Малі та середні підприємства, які експортують, зростають набагато швидше, швидше додають робочі місця і виплачують вищу заробітну плату, що становить 98% усіх визначених експортерів у США та підтримує майже чотири мільйони робочих місць у громадах по всій Америці як за допомогою прямого, так і непрямого експорту. Основними напрямками експорту для малого бізнесу США є Канада, Мексика, Китай, Японія та Великобританія. При цьому підприємці США виділили такі основні труднощі у своїй роботі (Рис.2.8):



Рис.2.8. Розподіл найважливіших проблем, з якими стикалися малі та середні підприємства у США станом на 2019 рік

Джерело: побудовано автором на основі [184]

На графіку розподілу найважливіших проблем, з якими стикалися малі та середні підприємства у США станом на 2019 рік видно, що суттєвою проблемою виявилось залучення клієнтів, далі йде утримання та найм кваліфікованих працівників, тобто людський ресурс є основоположним. Найменшою з проблем є продаж на зовнішні ринки, бо як було зазначено раніше малі та середні

підприємства, які експортують, зростають швидше, швидше додають робочі місця і виплачують вищу заробітну плату, що становить 98% усіх визначених експортерів у США.

Огляд малих та середніх підприємств США за визначеною концептуальною базою ОЕСР умов існування МСП в країні:

Інституційна та нормативно-правова база. Нормативні умови США більш сприятливі для бізнесу, ніж у більшості країн ОЕСР, включаючи менший адміністративний тягар для нових підприємств та ефективний режим неплатоспроможності, що сприяє позитивній динаміці бізнесу. Закон 2017 року про податкові скорочення та робочі місця дозволяє відрахувати до 20% кваліфікованого доходу з федеральних податків на прибуток для малих та середніх підприємств залежно від їх правової структури. Заходи щодо впорядкування адміністративної діяльності також були введені в дію з розпорядженням №13771, яке вказує федеральним відомствам надати перелік регуляторних заходів та оцінити їх вплив на економіку. Крім того, Агентство з охорони навколишнього середовища оголосило у 2018 році про свої наміри активізувати програму електронного розкриття інформації 2015 року, надавши гнучкість для нових власників, які самостійно розкривають цивільні порушення екологічних стандартів та спеціальні програми аудиту на відповідність малому та середньому підприємництву. Регулятором МСП в США виступає Адміністрація малого бізнесу США (АМБ), створена в 1953 році, як незалежне відомство федерального уряду для надання допомоги, консультування, захисту інтересів підприємств малого бізнесу, збереження вільних конкурентних підприємств, підтримки та зміцнення економіки країни в цілому.

Кон'юнктура ринку. Американські малі та середні підприємства отримали вигоду від стійкого зростання на внутрішніх ринках та розширення можливостей на світових ринках, хоча частка підприємств, що експортує, все ще нижче рівня більшості країн ОЕСР. Цю нижчу частку можна пояснити відносно більшим розміром економіки США. Стратегічний план АМБ 2018-2022 рр. передбачає

спеціальне навчання та консультування малих та середніх підприємств через Центри сприяння експорту США.

Інфраструктура. Забезпеченість інфраструктурою в США значно варіюється за ключовими компонентами, з високою доступністю електроенергії для промисловості, міжнародними логістичними показниками та проникненням широкопasmового мобільного зв'язку, але нижче середнього рівня ОЕСР у доступності фіксованого широкопasmового зв'язку, міжнародному співробітництві щодо патентування та наземному транспорті.

Доступ до фінансів. Останнім часом спостерігається еволюція у моделях фінансування МСП від традиційних боргів до альтернативних інструментів фінансування малих та середніх підприємств. У 2018 році Міністерство фінансів США визначило вдосконалення регуляторної системи для підтримки небанківських фінансових установ та сприяння інноваціям.

Кваліфікація та навички. Відповідні набори навичок необхідні для підтримки галузевої спеціалізації країни у сфері складних бізнес-послуг та високотехнологічного виробництва. За даними опитування Національної федерації незалежного бізнесу 2018 року, 34% малих та середніх підприємств підняли компенсацію для залучення та утримання робочої сили [184].



Рис.2.9. Частка в загальній кількості створених робочих місць новими підприємствами по секторам, 2018 рік

Джерело: побудовано автором на основі [185]

Проживання та харчування, професійні та ділові послуги є найбільш поширеними серед власників малих та середніх підприємств для створення робочих місць. Виробництво та ІКТ залишаються менш популярними.

Доступ до інноваційних активів. США продовжують очолювати міжнародну панораму розробок та інновацій, хоча інноваційні опитування та дані про багатofакторну продуктивність свідчать про звуження конкурентної переваги. Програма досліджень та розробок мереж та інформаційних технологій 2019-20 визначає пріоритетні напрямки та робить акцент на цифровому переході. Федеральні агентства із позашкільним бюджетом на НДДКР вносять внесок у Програми досліджень інновацій малого бізнесу та Програми трансферу технологічного малого бізнесу, які підтримують вихід інноваційних малих та середніх підприємств на важкі для прориву ринки, забезпечуючи близько \$2,5 млрд [27].

Таблиця 2.4

Порівняльна таблиця МСП ЄС та Німеччини

Кількість підприємств			Кількість зайнятих			Додана вартість		
Німеччина		ЄС-28	Німеччина		ЄС-28	Німеччина		ЄС-28
Кількість	Частка	Частка	Кількість	Частка	Частка	Кількість	Частка	Частка
2,522,890	99.5%	99.8%	19,099,807	63.7%	66.6%	968.7	54.4%	56.4%

Джерело: побудовано автором на основі [186]

Німеччина. В економіці Німеччини малі та середні підприємства приносять 54,4% загальної доданої вартості та 63,7% загальної зайнятості, це трохи менше, ніж у середньому по ЄС 56,4% та 66,6% (таблиця 2.4). У 2014 -2018 рр. загальна додана вартість МСП у Німеччині зросла на 17,9%, причому найбільший приріст на 21,1% припав на малі фірми. За той же період зайнятість у МСП зросла на 8,6%. Німецьких МСП мають дуже позитивний прогноз, а саме прогнозується зростання доданої вартості на 10,2% та зростання зайнятості на 5,1% у 2018-2020 рр.

Наведемо огляд МСП Німеччини за визначеною концептуальною базою ОЕСР умов існування малих та середніх підприємств в країні:

Інституційна та нормативно-правова база. Німеччина пропонує підтримуючу нормативно-правову базу із середнім показником ОЕСР щодо зменшення адміністративного навантаження на стартапи, спрощення процедур та посилення режиму неплатоспроможності. Регулятором МСП виступає Федеральне міністерство економіки і енергетики Німеччини, яке відповідає за розвиток підприємництва, підтримку МСП та введення нових технологій в економіку. Центральним завданням міністерства є закладення основи для економічного процвітання Німеччини за участю всіх громадян, а також сучасних систем економічних відносин.

Кон'юнктура ринку. Малі та середні підприємства дещо перевищують медіану ОЕСР з точки зору їхньої подальшої участі у глобальних ланцюгах доданої вартості, тобто додана вартість, що втілюється в експорті країн-партнерів. Уряд намагається поліпшити конкурентну позицію підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках за допомогою Mittelstand Global, який був запущений у 2016 році. Підтримка включає міжгалузеву програму розвитку ринку МСП та експортні ініціативи у ключових сферах майбутнього, таких як енергетика, екологічні технології, технології та послуги цивільної безпеки та охорона здоров'я. З рис. 2.10 видно, що часта малих та середніх підприємств з усіх підприємств Німеччини становить 99% та включає в себе малі підприємства - 3%, середні – 15% та мікро підприємства - 82%.

Інфраструктура. Німеччина має високі показники за більшістю показників НДДКР, а федеральний уряд продовжує зміцнювати інфраструктуру для інновацій та НДДКР.

Доступ до фінансів. Відхилені заявки на отримання банківських позик впали, але різниця у вартості запозичень для невеликих позик порівняно з великими дещо зросла. Однак процентні ставки залишаються дуже низькими для малих та середніх підприємств в абсолютному вираженні.

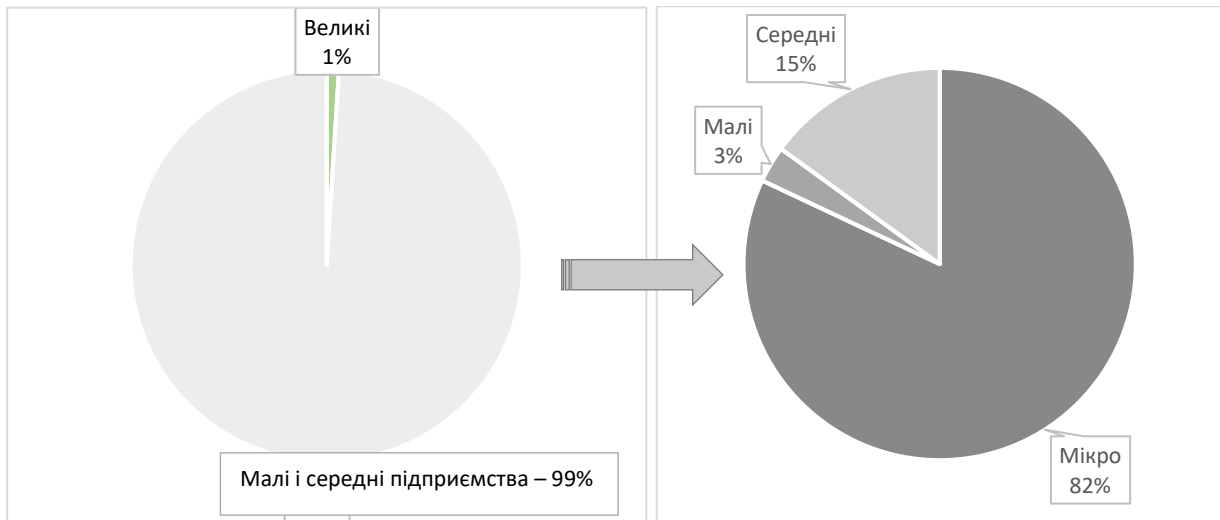


Рис.2.10. Частка малих та середніх підприємств з усіх підприємств Німеччини

Джерело: побудовано автором на основі [186]

Кваліфікація та навички. Самосвідомість підприємницьких можливостей залишається нижчою за медіану ОЕСР, і жінки набагато рідше повідомляють про наявність підприємницьких навичок, ніж чоловіки (34,3% проти 49,1%, 2013-17) [27]. Федеральний уряд працює над вирішенням цього гендерного розриву, в тому числі шляхом просування зразків для наслідування для заохочення жіночого підприємництва. Ініціатива FRAUEN Unternehmen (нім.-жіноче підприємництво) була розпочата Федеральним міністерством економіки та енергетики і продовжена до 2019 р.

Доступ до інноваційних активів. Малі та середні підприємства, у яких менше 250 працівників, витрачають на НДДКР менше, ніж медіана ОЕСР. Для підвищення результатів НДДКР та інновацій МСП Федеральне міністерство освіти та досліджень розробило нову Стратегію розвитку МСП: «Дати шлях програмі МСП для більшої інновації на малих та середніх підприємствах».

В рамках аналізу міжнародного виміру МСП логічним завершенням було б систематизувати отримані дані в таблицю 2.5, де буде узагальнено отримані результати огляду міжнародного досвіду малого і середнього досвіду, зокрема роль МСП в економіці країни, інституційна база, інноваційні активи та рівень доступу до знань з ведення бізнесу.

**Узагальнення отриманих результатів огляду міжнародного досвіду
МСП**

Країна	Роль МСП в економіці країни	Інституційна база	Інноваційні активи, % ВВП	Рівень бізнес-знань
Австралія	МСП складають 98% з усіх підприємств, переважають у всіх галузях економіки та в усіх регіонах Австралії. На них припадає 35% ВВП, займають 44% робочої сили Австралії.	Регулятором виступає Австралійський омбудсмен з питань малих, середніх та сімейних підприємств	Інвестиції в НДДКР - 3,16 Інвестиції в ІКТ - 2,80 Інвестиції в транспортну інфраструктуру - 0,56	Високе місце серед країн ОЕСР за рівнем грамотності дорослих та знанням студентів основних компетенцій. Брак навичок є низьким порівняно з іншими країнами ОЕСР.
Японія	Понад 99% усіх підприємств Японії, наймають більшість працездатного населення, є найчисленнішими у сферах роздрібної торгівлі, сфери послуг та ресторанного бізнесу.	Регулятором виступає Міністерство економіки, торгівлі та промисловості Японії.	Інвестиції в НДДКР - 3,20 Інвестиції в ІКТ - 3 Інвестиції в транспортну інфраструктуру - 0,94	Має високоосвічену робочу силу з навичками для передових технологій. Проте, у 2016 році 48,2% малих та середніх підприємств повідомили про нестачу основного персоналу.
США	МСП є основою економіки США, становить 98%, за останні десятиліття створила дві третини всіх нових робочих місць.	Регулятором МСП в США виступає Адміністрація малого бізнесу США	Інвестиції в НДДКР - 2,76 Інвестиції в ІКТ - 3 Інвестиції в транспортну інфраструктуру - 0,60	Відповідні набори навичок необхідні для підтримки галузевої спеціалізації країни у сфері складних бізнес-послуг та високотехнологічного виробництва. 34% малих та середніх підприємств підняли компенсацію для

Країна	Роль МСП в економіці країни	Інституційна база	Інноваційні активи, % ВВП	Рівень бізнес-знань
				залучення та утримання робочої сили
Німеччина	В економіці Німеччини малі та середні підприємства приносять 54,4% загальної доданої вартості та 63,7% загальної зайнятості населення.	Регулятором МСП виступає Федеральне міністерство економіки і енергетики Німеччини	Інвестиції в НДДКР - 2,02 Інвестиції в транспортну інфраструктуру – 0,58	Самосвідомість підприємницьких можливостей залишається нижчою за медіану ОЕСР, і жінки набагато рідше повідомляють про наявність підприємницьких навичок, ніж чоловіки (34,3% проти 49,1%, 2013-17) [24]. Федеральний уряд працює над вирішенням цього гендерного розриву, в тому числі шляхом просування зразків для наслідування для заохочення жіночого підприємництва

Джерело: побудовано автором

Також для отримання більш широкої картини виділимо декілька особливостей побудови підприємницьких екосистем у таких країнах як Туреччина, Польща та Китай.

Туреччина. Кількість населення у Туреччині в 2019 році становила 83 мільйони, причому половина з них населення у віці до 33 років, що робить цю країну наймолодшою з населення на території ЄС. Важливим той факт, що така зростаюча кількість молоді, робить Туреччину активним покривачем цифрових рішень, зокрема ця країна - 10-й за величиною ринок для Facebook, 6-й за величиною ринок для Instagram, 6-й за величиною ринок для Twitter, 3-й за величиною ринок для TikTok і 8-й за величиною ринок для YouTube у всьому світі. Крім того, Туреччина була 7-м за величиною ринком мобільних додатків, що визначається загальною кількістю завантажень додатків [187]. Наразі

Туреччина є 19-ю за величиною економікою у світі із середньорічним темпом зростання ВВП 5,5% протягом 2003-2019 років [188]. Туреччина також посідає 7 місце серед 34 найкращих економік із середнім рівнем доходу в Глобальному інноваційному індексі-2019 з людським капіталом та науковими дослідженнями та креативними результатами як головними сильними характеристиками країни [189]. Туреччина порівняно добре працює з інноваційними видатками, не пов'язаними з НДДКР, МСП, що впроваджують власні інновації, та МСП, що мають маркетингові та організаційні інновації. Середньорічне зростання ВВП, народження підприємств та загальна підприємницька активність значно перевищують середній показник у ЄС [189].

В екосистемі Туреччини ключові зацікавлені сторони, включаючи державні установи, академії та інвестори, створюють необхідну систему підтримки. Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй (ПРООН) у співпраці з Турецьким фондом Vodafone та Асоціацією Хабітат також докладає зусиль з 2012 року для максимізації підприємницького вкладу в екосистему. Це було зроблено шляхом організації координаційних зустрічей та дослідження їх потреб щодо локалізованої академічної програми, положень, політики та державно-приватного партнерства. Міжнародна ініціатива підприємництва фокусується на тому, що потрібно підприємцю, крім гарної ідеї, заохочення та фінансового капіталу для реалізації своєї мрії [190].

У Туреччині існує розгалуження система підтримки стартапів, зокрема кількість бізнес-акселераторів зросла с 6 у 2010 до 57 у 2019 році [190, 191]. При цьому є програми, створені банками у сфері фінтеху, є тенхопарки, засновані на локальному, національному та міжнародному рівнях. Крім того, у 2017 році KOSGEB (Організація з розвитку малих і середніх підприємств Туреччини) запустила широку грантову програму на підтримку організацій, що створюють прискорювальні програми за кордоном, а також стартапів, які бажають взяти участь у таких програмах. Ця програма допомогла турецьким стартапам отримати висококваліфіковану підготовку та наставництво з більш широкої світової бази досвіду, тим самим значно прискоривши свій розвиток [192].

Туреччина визнає, що як економіка, що розвивається, вона потребує створення підприємницьких фірм. Тому важливим є розвиток молодіжного підприємництва. Розширення молодіжного підприємництва сприятиме розвитку динамічного та інноваційного приватного сектора з низьким рівнем витрат та високим впливом. Також в останні роки жінки-підприємці в Туреччині також досить активно засновують стартапи. Ряд державних політик та ініціатив НУО стимулюють жінок-підприємців виходити на ринок. Наприклад, Організація з розвитку малих та середніх підприємств KOSGEB, такі організації громадянського суспільства, як Асоціація жінок-підприємців Туреччини (Türkiye Kadın Girişimciler Derneği - KAGIDER) або TurkishWin, навчають жінок започаткуванню та розвитку бізнесу та допомагають їм досягти успіху в якості підприємців. Крім того, у Туреччині активно використовують підхід визнання заслуг, так званих історій успіху для популяризації ведення підприємницької діяльності, зокрема серед жінок. Наприклад, компанії, засновані жінками-підприємцями, такі як Big Chef's, Cambo, Ickale, Armut, Butigo, Trendyol, Evmanya, Bebeshop, Bonvagon та Bonnyfood, надихають інших жінок, подаючи позитивні приклади [193].

Понад 75% робочих місць у Туреччині забезпечуються представниками МСП [194], і ця кількість постійно зростає. Значні досягнення Туреччини протягом останніх десятиліть у розвитку підприємництва обумовлені ефективною інституціональною підтримкою цього процесу, зокрема в країні працює вище згадана Організація з розвитку малих і середніх підприємств Туреччини KOSGEB, створена у 1990 році на заміну існуючим Офісам з початку 1970-х років. Сьогодні ця організація є потужною установою, що надає всебічну підтримку не лише підприємцям, але й іншим учасникам екосистеми, готовим долучатись до створення технопарків, інкубаторів, акселераторів, фінансування, інфраструктури, освіти підприємців існуючих та майбутніх [194]. Турецький уряд та інші державні установи створили підґрунтя для формування підприємницької екосистеми Туреччини. Турецьке міністерство науки, промисловості та технологій та Рада з науково-технічних досліджень Туреччини

(TUBITAK) надають гранти, субсидії та інші стимули для підприємців. Також Туреччина активно залучає міжнародну спільноту до побудов власної підприємницької екосистеми, про що свідчать численні проекти ОЕСР, ПРООН, Хабітат тощо.

Китай. Швидке економічне зростання розпочалося в Китаї після впровадження його “Політики відкритих дверей” у 1978 році [195]. Цей економічний підйом супроводжувався зменшенням частки державних підприємств та різким зростанням приватного бізнесу. У 2019 році приватний сектор становив майже 60% ВВП Китаю [196]. Після 40 років стійкої політики дерегуляції та децентралізації, орієнтованої на ринок, вітчизняне підприємництво та приватний бізнес були визначені як «одна з найважливіших рушійних сил швидкого економічного розвитку Китаю» [197]. Згідно з доповіддю Global Entrepreneurship Monitor (GEM), китайський уряд дуже підтримує нові інкубатори та нові наукові парки [198]. Підприємницьке середовище в Китаї стає дедалі сприятливішим. Близько 70% опитаних китайців вважають, що підприємництво є гарним вибором для кар'єри (GEM, 2019) [198]. Слід зазначити, що Китай витратив значну кількість часу на внесення змін та дозволив підприємництву закріпитися у сприйнятті громадян.

Дослідження Spider Media 2018 року дає змогу виділити характерні особливості розвитку підприємницьких екосистем у Китаї [199]. Як безперечний світовий лідер у виробництві, Китай роками вдосконалює модель відкритих інновацій у великих підприємницьких екосистемах. Додаючи більшу частину економічного підйому в країні за останні десятиліття, ці величезні екосистеми складаються з великої кількості дрібних складових частин, що дозволяють проводити ультраспеціалізацію в кожній окремій точці бізнес-циклу. Часто такі екосистеми охоплюють різні вертикалі, починаючи з цифрових послуг, закінчуючи виробництвом і навіть харчовою промисловістю. Партнерство та співпраця є основоположною філософією зростання китайських компаній. Партнерство – це краще, ніж будь-яка конкуренція, вважають китайці. Тож, китайські компанії будь-якого розміру пояснюють свою присутність у

підприємницькій екосистемі головною конкурентною перевагою. Бути частиною команди означає потенційно мати доступ до спільних ресурсів, знань та розумінь, а також мати доступ до нових клієнтів, ринків та зарезервоване місце на ексклюзивних платформах. У свою чергу, ці спеціалізовані гравці компонентів можуть зосередитись на поступових інноваціях і, завоювати частку ринку у відповідній вертикалі, зберігаючи низьку вартість та високу якість продукції. Ці екосистеми формуються різними способами, як правило, або природним шляхом через взаємозалежність одна від одної на різних рівнях ланцюга поставок, або шляхом інвестицій та злиття та поглинання. Управління цими екосистемами також може сильно відрізнятись залежно від сфери їх діяльності та стилів керівництва, але більшість прагне дотримуватися рівня якості, що відповідає загальному іміджу бренду. З цієї причини асоціювання з певною екосистемою може додати багато соціального капіталу, особливо молодим компаніям, які намагаються утвердити себе та свій бренд серед океану конкурентів. У Китаї підприємницькі екосистеми є абсолютно ключовими для стимулювання інновацій на всіх фронтах і мають принципове значення для компаній будь-якого розміру. Отже, визначними особливостями розвитку підприємницьких екосистем у Китаї є такі:

- Державна та інституційна підтримка розвитку підприємництва, впровадження якої поступово триває вже понад 40 років
- Популярність та престижність підприємницької діяльності
- Підприємницька культура - відкритість до партнерства; гордість бути частиною екосистеми
- Інфраструктура та персонал – серед пріоритетних напрямів розвитку країни.

Польща. Польща зазнала значних економічних перетворень протягом останніх майже 30 років. Польська економіка зазнавала технологічного вдосконалення через вплив міжнародної конкуренції на вільному ринку [200]. Сьогодні населення цієї країни Центральної Європи становить населенням 38 млн чоловік, валовий внутрішній продукт (ВВП) на душу населення становить 29600 доларів

США (GEM, 2018) [201]. Серед економік Європейського Союзу Польща займає шосте місце за величиною, посідає 45 місце в Індексі економічної свободи у всьому світі (The Heritage Foundation, 2018) [202]. Що стосується ведення бізнесу в Польщі, то країна у 2019 році посідає 33 місце за простотою ведення бізнесу та 121 місце за легкістю відкриття бізнесу із 190 економік за даними Світового банку [203]. У 2016 році кількість поляків, які заявили, що вони готові створити бізнес, була майже вдвічі більшою за середнє значення в ЄС [204]. Однак досить низька ефективність підприємницької діяльності, яка спричинила зменшення кількості людей, які відкривали або керували бізнесом у 2018 році, є дещо парадоксальною, але її можна пояснити зростанням заробітної плати та попиту на працівників, що є хорошою альтернативою володінню бізнесом [205]. Цікаво, що звіт Польського агентства з розвитку підприємств (PARP) та Університету економіки в Катовіце, підготовлений за результатами Глобального моніторингу підприємництва, насправді посиляється на детермінанти підприємницької діяльності в Польщі, що ґрунтуються на структурі підприємницьких екосистем [204], таким чином що вказує на те, що екосистемний підхід був прийнятий політиками у Польщі, щоб допомогти полегшити та структурувати їхній підхід до сприяння підприємству [205]. Як зазначено у Глобальному моніторингу підприємництва Global Entrepreneurship Monitor (GEM) за 2019-20 рр. у Польщі, країна переживає такі тенденції:

- спрощений доступ до фінансування;
- розвиток нової телекомунікаційної інфраструктури;
- подальша цифровізація економіки;
- зростання кількості державних програм підтримки нових компаній.

Також Моніторинг виявив, що настрої польського суспільства сприяє розвитку підприємництва. У Польщі постійно відбуваються заходи, що сприяють розвитку підприємництва. Наприклад, власники найменших підприємств сплачують нижчі внески на соціальне страхування, пропорційні їх доходу. Податкові ставки у 2019 році були знижені для нових та малих підприємств з прибутком менше 1,2 млн. злотих, а також для підприємців, які

проводять НДДКР, захищають кваліфіковану інтелектуальну власність або отримують дохід із сертифікованого Реєстру інтелектуальної власності. З 2019 року стартапи можуть вести свій бізнес, використовуючи нову сучасну юридичну форму простого акціонерного товариства.

Однак існують певні рамкові умови, які потребують вдосконалення для сприяння подальшому зростанню. Сюди входять вирішення питань бюрократії, нормативних актів та вимог до ліцензування, що надмірно важко для нових та зростаючих фірм. Експерти Моніторингу також вказали на брак часу для публічних консультацій у нещодавно прийнятих законах та нормативних актах. Також необхідні вдосконалення освіти: опитування показало, що початкова та середня освіта не може належним чином стимулювати творчість, самодостатність та особисту ініціативу. Крім того, системи професійної, професійної та безперервної освіти не забезпечують належної підготовки до створення та розвитку нових фірм. На основі результатів опитування GEM, сфери, що вимагають найбільшої уваги, включають: додаткову освіту з підприємництва; акцент на професійному та навчанні впродовж життя; скорочення законодавчих норм; та стабілізація юридичного процесу. Опитування також закликає до більш активних заходів, що підтримують інтернаціоналізацію бізнесу, та посилення співпраці між установами та організаціями, що підтримують бізнес. Ринок праці сприятливий, рівень зареєстрованого безробіття становить 5,3%. Це може спричинити повільне зростання підприємницької діяльності в Польщі у 2019 році. Хоча половина поляків заявила, що вони мають достатню кваліфікацію та досвід для ведення бізнесу, і 90% погодились з тим, що легко розпочати бізнес, лише близько 8% мали намір це зробити. Ті, хто вирішив займатися підприємницькою діяльністю, робили це тому, що хотіли продовжити сімейну традицію або змінити ситуацію у світі, а не тому, що робочих місць не було [206].

За даними Європейської Комісії, у польській економіці на МСП припадало трохи більше половини загальної доданої вартості у 2018 році, що становило 52,9%. Незважаючи на те, що ця частка нижча за середній показник для ЄС -

56,4%, протягом останніх років вони поступово сходяться. МСП створили 67,1% загальної зайнятості в польській „нефінансовій економіці бізнесу” у 2018 році, як у середньому по ЄС. У польських МСП працюють приблизно 3,5 людини, в порівнянні із середнім показником для ЄС 3,9. У 2014-2018 роках загальна додана вартість МСП зросла на 26,3%, тоді як у великих компаніях зростання склало 23,2%. Мікрофірми зростали найшвидше у 2014-2018 роках - на 37,6%, що явно перевершувало малі та середні фірми, в яких додана вартість зросла на 20,4%. Що стосується зайнятості, різниця була ще більш значною: тоді як зайнятість у мікрофірмах зросла на 15,8% у 2014-2018 роках, у малих та середніх компаніях вона впала на 2,9%. Загалом зайнятість МСП стабілізувалась у сумі 6 100 000 робочих місць протягом трьох років поспіль 2016-2018 років. Згідно прогнозів Європейської комісії, очікується, що додана вартість МСП в Польщі зросте на 13% між 2018 і 2020 роками, перевищуючи 11,7% зростання, прогнозованого для великих фірм. До кінця 2020 року передбачається, що МСП створять ще 98 700 робочих місць. У Польщі з 2008 року діє принцип „подумай спочатку про мале”, покликаний бути керівним принципом у всій діяльності, спрямованій на розробку політики та законодавства. Це вимагає від політиків врахування інтересів МСП на ранніх етапах процесу формування політики. Цей принцип також вимагає спрощення законодавства, адміністративних норм та процедур, щоб вони були прості та легкі у застосуванні. Цей принцип високо цінується урядами Польщі з 2008 року, і зацікавлені сторони вказують на багато вдосконалень, таких як поступове запровадження системи управління, зручної для МСП, та загальний рівень обслуговування в адміністративних офісах. З іншого боку, загалом, непослідоване тлумачення законів державною адміністрацією та часті зміни нормативної бази постійно відзначаються як особливо проблематичні для МСП, враховуючи їх обмежений доступ до правової допомоги [207]. У 2018 році у Польщі розпочав роботу Омбудсмен МСП - це нова незалежна установа, створена у 2018 році в рамках ініціативи „Конституція бізнесу”. Він відповідає за захист прав МСП, включаючи свободу підприємництва, довіру між державним управлінням та підприємцями та чесну

конкуренцію. У тісній співпраці з організаціями МСП, Омбудсмен МСП може брати участь у консультаціях із запропонованими законами та підтримувати окремі підприємства, зокрема у суперечках з державним управлінням. Омбудсмен також може впливати на умови для МСП, запроваджуючи освітні ініціативи та пропонуючи вдосконалення державного управління та навіть державних компаній [208]. Вже понад 20 років у Польщі працює Польська агенція з розвитку підприємств, що бере участь у реалізації національних та міжнародних програм, які фінансуються із структурних фондів ЄС, державного бюджету та багаторічних програм Європейської комісії. Як ключовий орган, відповідальний за створення сприятливого для підприємництва середовища у Польщі, Агенція сприяє створенню та ефективному впровадженню державної політики, що стосується підприємств, інновацій та адаптації персоналу. Відповідно до принципу „Спочатку думай про мале”, Агентство робить особливий акцент на потребах сектору МСП [208]. Важливим моментом розвитку підприємництва у Польщі є наявність регіональних підприємницьких екосистем, що ефективно підтримують розвиток підприємств різних галузей.

На рис. 2.11 узагальнено критерії оцінювання розвитку підприємництва у різних країнах на основі рейтингу Глобального моніторингу підприємництва [206], серед яких урядова політика з огляду на її доречність та відповідність потребам місцевого підприємництва, оподаткування та бюрократичних процедур; програми підтримки підприємництва на національному, регіональному та місцевих рівнях; доступність фінансування як підприємців, так і для розвитку підприємництва. Окреме значення має підприємницька освіта як у дорослому, так і шкільному віці. Також Моніторинг розглядає трансфер НДДКР окремим напрямом з огляду на можливість та реалістичність впровадження дослідницьких розробок у комерційні проекти; наявність професійної та фізичної інфраструктури; легкості виходу підприємств на ринок та започаткування власної справи. Неабияка увага приділяється питанням культури у суспільстві, зокрема ставлення до підприємницької діяльності.

1. Урядова політика

- а) Урядова політика: підтримка та доречність. Чи сприяє державна політика сприянню підприємництву та підтримці тих, хто починає новий бізнес?
- б) Урядова політика: податки та бюрократія. Чи доступні податки та збори для бізнесу для нового підприємства? Чи легко керувати нормами та правилами чи надмірним навантаженням на новий бізнес?

2. Програми підтримки підприємництва.

- Чи доступні програми якісної підтримки для нового підприємця на місцевому, регіональному та національному рівнях?

3. Доступ до підприємницького фінансування

- Чи є достатньо коштів для нових стартапів - від неформальних інвестицій та банківських позик до державних грантів та венчурного капіталу?

4. Підприємницька освіта

- а) Навчання підприємництва в школі. Чи впроваджують школи ідеї підприємництва та прищеплюють учням такі підприємницькі цінності, як пошук, визнання можливостей та творчість?
- б) Підприємницька освіта після школи. Чи пропонують коледжі, університети та бізнес-школи ефективні курси з підприємницької тематики поряд із практичним навчанням, як розпочати бізнес?

5. Трансфер НДДКР.

- Наскільки результати досліджень, у тому числі з університетів та дослідницьких центрів, можуть бути перетворені на комерційні підприємства?

6. Комерційна і професійна інфраструктура.

- Чи є доступ до професійних послуг, таких як адвокати та бухгалтери?

7. Легкість входу на ринок

- а) Легкість входу: ринкова динаміка. Чи є вільні, відкриті та зростаючі ринки, де жоден великий бізнес не контролює вхід або ціни?
- б) Легкість входу: обмеження та регулювання ринку. Чи сприяють правила, а не обмежують вхід на ринок?

8. Фізична інфраструктура.

- Наскільки фізична інфраструктура, такі як дороги, доступ до Інтернету та швидкість, вартість та наявність фізичних приміщень тощо, є достатніми та доступними для підприємців?

9. Соціально-культурні норми.

- Чи сприймає, заохочує чи засуджує підприємництво національна культура, в тому числі шляхом надання зразків для наслідування та наставників, а також соціальної підтримки підприємницьких ініціатив?

Рис. 2.11. Критерії Глобального моніторингу підприємництва [206]

Відповідно, показники розглянутих країн наведені у таблиці 2.10 нижче, з якого видно, що найбільш прогресивним з точки зору урядової політики є Китай. Натомість США, посідають перше у глобальному вимірі місце за рівнем культури підприємництва, друге – у підприємницьких фінансах. Німеччина має провідне місце у підприємницьких програмах, при цьому 32 місце з огляду на культуру та ставлення до підприємництва.

Таблиця 2.10

Рейтинг GEM окремих країн світу

Індикатор	Австралія	Китай	Німеччина	Японія	Польща	США						
Політика уряду												
Підтримка та відповідність	4,02	33	5,89	8	4,07	29	5,01	15	4,14	27	4,37	20
Податки та бюрократія	4,27	23	6,16	2	4,15	26	4,16	25	2,88	45	4,9	15
Підприємницькі програми												
Підприємницькі програми	4,54	21	5,46	8	6,21	1	4,37	27	4,3	29	4,21	31
Культура та соціальні норми												
Культура та соціальні норми	5,2	25	6,78	4	4,78	32	4,36	39	3,99	42	7,68	1
Підприємницькі фінанси												
Підприємницькі фінанси	5,11	14	5,8	3	5,31	11	5,03	18	4,94	20	6,04	2
Освіта підприємців												
шкільного віку	3,75	15	4,13	11	2,71	36	2,4	44	1,8	52	3,92	13
після шкільного віку	4,46	32	5,74	6	4,8	36	4,6	30	3,2	54	5,42	12
фізична інфраструктура												
фізична інфраструктура	6,27	39	7,7	7	6,45	36	7,39	16	7	25	7,5	11
Внутрішній ринок												
динаміка	4,32	47	6,88	3	5,79	16	6,1	9	6,53	6	4,99	31
навантаження або регулювання входу	4,72	19	5,23	6	5,13	9	4,5	24	4,07	36	4,38	27
Трансфер НДДКР												
Трансфер НДДКР	3,93	28	5,57	2	4,78	11	4,44	17	3,53	35	4,48	16
Комерційна та юридична інфраструктура												
Комерційна та юридична інфраструктура	5,21	22	5,37	18	6,29	3	4,14	47	4,48	40	5,79	10

Джерело: складено автором на основі Глобального моніторингу підприємництва [206]

Проведений у даному розділі аналіз дав змогу виявити, що підприємства відіграють важливу роль у більшості економік, становлять більшість підприємств у всьому світі і є важливим фактором для створення робочих місць та глобального економічного розвитку. Малі і середні підприємства зокрема представляють близько 90% підприємств та понад 50% зайнятих у всьому світі. Офіційні такі підприємства вносять до 40% національного доходу (ВВП) в економіки, що розвиваються. Згідно підрахунків Світового Банку, до 2030 року для залучення зростаючої глобальної робочої сили буде потрібно 600 мільйонів робочих місць, що робить розвиток підприємництва важливим пріоритетом для багатьох урядів світу [209]. На ринках, що розвиваються, більшість офіційних робочих місць створюються малими та середніми підприємствами, а саме 7 із 10 робочих місць. При цьому малі та середні підприємства рідше можуть отримати банківські позики, ніж великі фірми; натомість вони покладаються на внутрішні кошти або готівку для запуску та початку управління своїми підприємствами. Міжнародна фінансова корпорація (МФК) підраховує, що 65 мільйонів фірм, або 40% офіційних мікро-, малих та середніх підприємств у країнах, що розвиваються, мають незадоволену потребу у фінансуванні \$5,2 трлн. щороку, що еквівалентно 1,4 рази поточного рівень глобального кредитування МСП. На Східну Азію та Тихий океан припадає найбільша частка (46%) у загальному світовому фінансовому розриві, за нею йдуть Латинська Америка та Карибський басейн (23%), потім Європа та Центральна Азія (15%). Обсяг розривів значно варіюється в залежності від регіону. Зокрема, країни Латинської Америки та Карибського басейну, а також країни Близького Сходу та Північної Африки мають найбільшу частку фінансового розриву порівняно з потенційним попитом, що вимірюється відповідно на 87% та 88%. Приблизно половина офіційних малих та середніх підприємств МСП не мають доступу до офіційного кредитування. Розрив у фінансуванні ще більший, якщо взяти до уваги мікро- та неформальні підприємства. Незважаючи на зазначені особливості, огляд особливостей розвитку підприємництва та підприємницьких екосистем дав змогу виявити, що високий рівень розвитку підприємницької культури,

підприємницької освіти, доступу до фінансів та програм підтримки, спільно із ефективною урядовою політикою забезпечує зростання економіки країн світу.

2.2. Інституційний розвиток підприємництва у міжнародному вимірі

У міжнародному вимірі інституціональним розвитком підприємництва опікується система міжнародних міжурядових організацій, що має на меті досягнення Цілей сталого розвитку тисячоліття. До їх числа належать Світовий банк, Міжнародна фінансова корпорація, Міжнародний валютний фонд, Організація економічного співробітництва та розвитку, Організація Об'єднаних Націй з промислового розвитку, Світова митна організація, Світова організація торгівлі, Міжнародна організація праці тощо. Зазначені організації розробляють глобальні політики та програми розвитку і підтримки підприємництва, а також формують рекомендації й надають підтримку у розвитку підприємства окремим країнами та галузями. Крім того, інтеграційні угруповання, банківські установи, міжнародні організації також активно залучені до процесів формування та підтримки підприємницьких екосистем, зокрема це такі організації як Європейський Союз, Асоціація країн Південно-Східної Азії, Міжнародна торгова палата, Світова бізнес-рада зі сталого розвитку, Європейський банк реконструкції та розвитку, Африканський банк розвитку, Азіатський банк розвитку і багато інших. Уряди розвинених країн сприяють розвитку підприємництва в інших країнах через численні власні програми та донорські агентства, такі як USAID (США), CIDA (Канада), SIDA (Швеція), GTZ & KFW (Німеччина), DFID (Великобританія) тощо.

З інституційної точки зору глобальна політика щодо розвитку підприємництва спрямована на створення інноваційних бізнесів, діяльність яких відповідає основним крокам досягнення Цілей сталого розвитку, а також підтримку цілісних підприємницьких екосистем. Це досягається шляхом вдосконалення інституційного середовища через розробку стратегій (переважно

національних) з розвитку підприємництва, забезпечення прозорої конкуренції, збалансування систем оподаткування й регулювання діяльності бізнесу, розвиток культури підприємництва. Відповідні елементи глобальної політики реалізуються на міжнародному та макрорівнях.

Окрім цього, політика багатьох міжнародних організацій включає упровадження глобальних і міжнародних програм, ініціатив з розвитку підприємництва, надання підтримки через навчання, інформаційне забезпечення підприємницького середовища, впровадження систем менторства, фасилітації підприємців, заохочення їх участі в заходах, що висвітлюють шляхи інтернаціоналізації бізнесу та його інноваційного розвитку, надання прямої та непрямой фінансової допомоги. Вищеперераховані елементи реалізуються вже на мікрорівні.

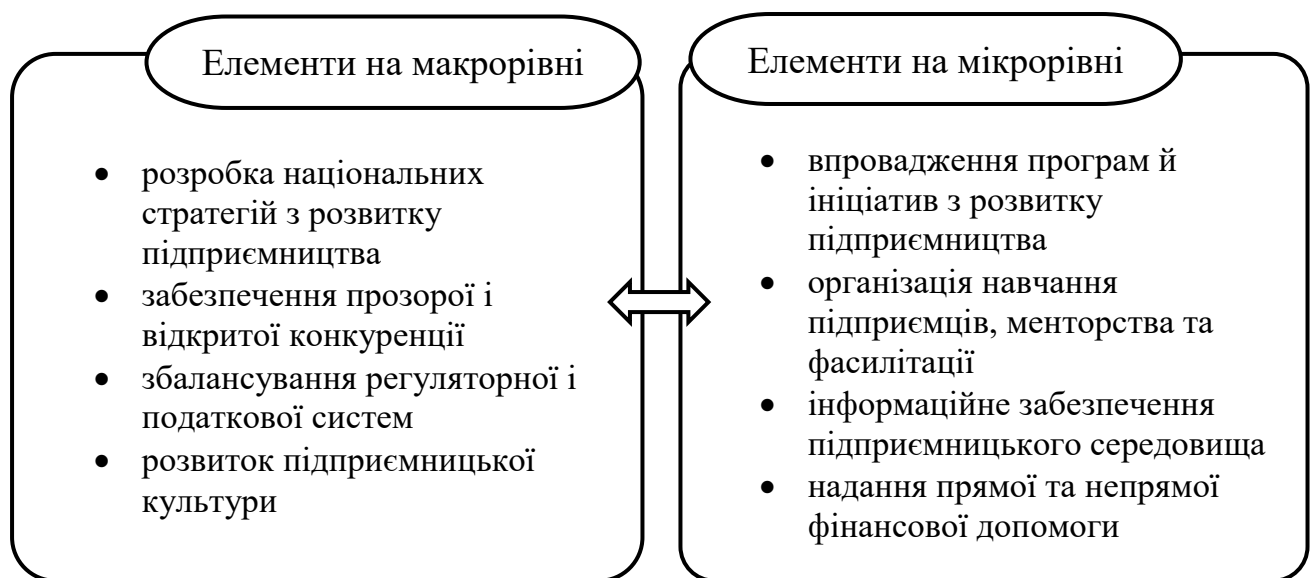


Рис. 2.12. Елементи глобальної політики розвитку підприємництва

Джерело : складено автором

Функціонально елементи і макро-, і мікрорівня повинні включати в себе більш детальні кроки та заходи. Для розробки стратегій з розвитку підприємництва такими кроками є окреслення національних і регіональних можливостей для підприємницького сектору; визначення та пріоритезація цілей, цільових груп; увідповіднення політики з розвитку підприємництва іншим національним чи регіональним політикам; вивчення результатів упровадження політики. Для прикладу, вдосконалення регуляторного середовища відбувається

через першочергове вивчення вимог до бізнесу, можливу мінімізацію найбільш обтяжливих з них, формування довіри підприємців до регуляторної системи країни/регіону базування бізнесу, інформаційну підтримку підприємців у процесі задоволення ними регуляторних вимог. Серед заходів, які відповідають реалізації елементу навчання та впровадження інновацій, можна виділити: налагодження зв'язків і співпраці між підприємницьким сектором та науково-дослідними установами, закладами освіти; всеохоплююче поширення інформаційно-комунікаційних технологій; розробку матеріалів, методологій, моделей розвитку для підприємців й інше.. [210]

У контексті розробки й реалізації глобальної політики підтримки підприємництва Організація економічного співробітництва та розвитку звертає увагу на такі передумови та принципи ефективної політики як:

- «глобальна й регіональні політики повинні відповідати структурним умовам економіки, в межах якої вони впроваджуються;

- реалізація політики має здійснюватися належними інституціями та партнерами, які мають у розпорядженні необхідні ресурси й спроможні вести процес реалізації у відповідності до закладених цільових показників;

- підтримка повинна надаватися бізнесу, який є інноваційним і перспективним з точки зору швидкого зростання, натомість підприємства, які функціонують у секторах, яким притаманна ознака надлишковості пропозиції, не є пріоритетними з точки зору включення їх у політики сприяння розвитку підприємництва;

- політики та ступінь їх упровадження мають бути чітко вимірюваними, містити ключові індикатори, зокрема, темпи зростання підприємств, кількості робочих місць, рівень виживання та банкрутства бізнесів, обсяг витрат часу та фінансових ресурсів на запуск чи закриття підприємства й ін.;

- урахування регіонального контексту в процесі розробки політики з метою пристосування її до відмінностей між різними національними та регіональними економіками;

- уникнення диспропорційного впливу нових суб'єктів підприємництва на тих, які функціонували в економіці й раніше, що виявляється через витіснення швидкозростаючими бізнесами вже існуючих» [211].

Загалом питаннями підтримки та розвитку опікуються як глобальні, так і регіональні організації. У системі ООН значну увагу питанням підприємництва приділяє ЕКОСОП, ЮНКТАД, ЮНІДО та інші. Особливої уваги заслуговує діяльність Міжнародної організації праці, яка приділяє особливу увагу популяризації підприємництва як професії та сфери самозайнятості, насамперед молоді.

За результатами аналізу типів надання фінансової допомоги підприємствам було виділено 2 основних типи фінансування: надання позик міжнародними фінансовими інституціями через кредитні програми, що реалізуються національними чи регіональними банками-партнерами, а також надання грантів. Загальний механізм фінансування шляхом надання кредитів передбачає посередництво банків, які забезпечують підприємства в країні (регіоні) базування кредитними коштами міжнародних партнерів.

Наприклад, Європейський банк реконструкції та розвитку надає підтримку представникам різноманітних промисловостей, зокрема харчової, машинобудівної, галузі оптової і роздрібною торгівлі, будівничої тощо. Пр цьому особливе значення та преференція надається місцевий підприємцям. ЄБРР може надати гранти підприємствам віком до двох років, де працюють до 250 осіб [217]. ЄБРР працює у партнерстві з вітчизняними банківськими установами, які уже безпосередньо взаємодіють із підприємцями. До числа доступних бізнесу інструментів належать кредитні лінії, позики, кредити «standby» та інвестиції в акції в місцевих банках. Надані кошти повинні використовуватися у суворій відповідності до цілей, зазначених у бізнес-плані. Відповідно до мандату ЄБРР місцеві комерційні банки повинні забезпечувати врахування екологічних проблем при наданні фінансування підприємствам. Окрім цього фінансування не може бути надане проектам, що гарантуються урядом [217].

Також мають місце спільні проекти міжнародних організацій. В рамках спільної програми ЄБРР, Міжнародної фінансової корпорації, Нідерландського банку розвитку та німецької інвестиційної корпорації DEG, експортно-орієнтовані підприємства, що динамічно розвиваються, можуть отримати інвестиції в акціонерний капітал [218].

Європейський інвестиційний банк здійснює фінансування підприємництва через Європейський інвестиційний фонд. Європейський інвестиційний фонд працює з підприємствами не безпосередньо, а через фінансових посередників; його діяльність зосереджена в галузі ризикового капіталу та надання гарантій.

ЄІФ працює за кредитними програмами, а також надає гарантії за заставу у розмірі 70% від суми кредиту. Надання гарантій дозволяє підприємцю отримати фінансування, маючи лише 30% на суму кредиту. Також Європейський інвестиційний банк надає кредитні інструменти, які дозволяють знизити відсоткову ставку по кредитах до рівня 13-15% річних. [214, 217, 219]

Гранти на реалізацію інноваційних проектів підприємці можуть також отримати від американської інвестиційної компанії Western NIS Enterprise Fund (WNISEF). Крім того, WNISEF видає кредити під низьку процентну ставку підприємствам, які формують не менше 10% чистих прибутків за рахунок вирішення соціальних питань, а також тим, в яких більш ніж 50% співробітників складають соціально незахищені верстви населення (ветерани, інваліди, внутрішньо переміщені особи).

Ініціатива Європейського Союзу EU4Business підтримує підприємства шляхом поліпшення доступу до фінансування, сприяння вдосконаленню ділового регулювання, модернізації послуг для бізнесу та використанню торгових можливостей підприємств. Поліпшення доступу до фінансування реалізується шляхом надання пільгових позик через комерційні банки, малих грантів та мікрофінансування. [220]

Ініціатива EU4Business дозволяє використати такі 7 інструментів для поліпшення доступу до міжнародного фінансування:

1. Відшкодування обмежених збитків

2. Субсидіювання відсотків за кредитами
3. Цільова підтримка
4. Субсидіювання валютних ризиків
5. Заохочувальні гранти (пов'язані з позиками)
6. Гранти
7. Структуровані фонди [221].

Перший інструмент є інструментом розподілу ризиків у формі гранту, який Європейський Союз надає міжнародним фінансовим установам (МФУ). Цей грант використовується МФУ для часткового покриття збитків, які будь-який національний посередник, наприклад, місцевий банк, несе внаслідок несплати підприємством частини або всієї своєї позики. Таким чином, посередники почуваються комфортніше і готові використовувати кредитні лінії від міжнародних фінансових установ для кредитування бізнесу. Відшкодування збитків, покритих цим інструментом розподілу ризику, становить, як правило, до 10% від загального кредитного портфеля відповідного посередника (загальна вартість позик, наданих посередником з відповідної кредитної лінії МФУ), і загалом до 50% від кожної окремої позики. Це означає, що якщо підприємство не поверне позику місцевому банку, грант ЄС на відшкодування обмежених збитків може фактично покрити половину збитків банку. Таким чином, місцеві банки більш охоче надають позики тим суб'єктам, які зазвичай сприймаються як позичальники з високим ризиком.

Другий інструмент є грантом, який Європейський Союз надає міжнародним фінансовим установам з метою зниження вартості їх позик підприємствам. Грант забезпечує процентні субсидії до 10%, які застосовуються до звичайної процентної ставки, за якою МФУ позичають фінансові ресурси посередникам, які у свою чергу кредитують підприємства. Метою цього інструменту є зниження кінцевої вартості фінансування підприємництва.

Наступний інструмент складається з технічної допомоги національним посередникам у формі консультаційних послуг та спеціалізованого навчання. Основним ефектом цього інструменту є те, що національні посередники більше

знайомляться з режимом роботи великих МФУ, характеристикою їхніх кредитних ліній, вимогами до звітності, а також стандартами щодо аналізу ризиків потенційних позичальників.

Четвертий інструмент забезпечується для міжнародних фінансових установ з метою надання їм можливості виплачувати позики посередникам (і, зрештою, МСП) у місцевій валюті. Традиційно МФУ надають кредитні лінії в євро або доларах. Для того, щоб підписати кредитний контракт у національній валюті, міжнародні фінансові установи захищають свої інвестиції за допомогою «валютного хеджування», механізму покриття валютного ризику. Без гранту ЄС для покриття витрат на «валютне хеджування» МФУ додали б цю їхню вартість до договору позики з посередником, і позики для підприємців у місцевій валюті, природно, подорожчали б. Завдяки даному інструменту міжнародні фінансові установи, а надалі посередники, можуть пропонувати підприємствам позики в національній валюті за конкурентною ціною.

П'ятий інструмент відрізняється від звичайного грантування, оскільки заохочувальні гранти не надаються безпосередньо підприємствам як «чистий грант». Підприємець підписує кредитний договір по одній із кредитних ліній міжнародних фінансових установ через національного посередника. Після виплати позики здійснюється процес перевірки з метою з'ясування факту використання кредиту для цілей, перелічених у бізнес-плані чи техніко-економічному обґрунтуванні, та інших попередніх умов для виплати позики. Як тільки звіт про перевірку підтверджує відповідність, частина позики трансформується у грант, завдяки чому загальна вартість фінансування знижується. Найбільш поширені заохочувальні гранти становлять від 10% до 15% від вартості позики.

Звичайні гранти не підлягають відшкодуванню та, як правило, мають невелику вартість – для підтримки якомога більшої кількості суб'єктів підприємництва. У цілому гранти виплачуються для досягнення конкретних цілей економічного розвитку через неурядові організації.

Останнім інструментом є пряме фінансування, що реалізується безпосередньо за участю Європейського Союзу, на відміну інструментів з розподілу ризиків міжнародних фінансових установ. Як правило, це таке фінансування передбачає прямі позики або вкладення капіталу у фінансовий інструменті або фонди. Оскільки ЄС не має можливості виплачувати прямі позики МСП, ця функція покладена на посередників. Найбільш вагомими інвестиціями Європейського Союзу є акції Європейського фонду для Південно-Східної Європи (EFSE), який у свою чергу має на меті сприяти економічному розвитку та процвітанню в Південно-Східній Європі, інвестуючи в МСП, а також в покращення умов життя приватних домогосподарств.

На основі проведеного дослідження існуючих форм надання фінансової допомоги підприємствам можна зробити висновок, що основним джерелом фінансування є міжнародні фінансові установи, які надають кредити, або ж гранти, через національних (регіональних) посередників.

У цьому плані традиційно комерційні банки та інвестори неохоче обслуговують підприємців з питань фінансування через ряд таких причин:

- кредитори розглядають потенційних підприємців як позичальників з високим ризиком через недостатню кількість активів та можливу низьку капіталізацію, вразливість до коливань ринку та високий рівень банкрутств;

- наявність інформаційної асиметрії, що виникає через відсутність у «новоспечених» підприємств належного порядку бухгалтерського обліку, недостатню і неповну фінансову звітність, ускладнює кредиторам оцінку кредитоспроможності потенційних пропозицій підприємців;

- високі адміністративні / трансакційні витрати на позику або інвестування невеликих сум не роблять міжнародне фінансування прибутковою справою.

Сучасні підходи надання фінансової підтримки підприємствам повинні полягати у переході від орієнтації на продукт до більшої орієнтації на позичальника з наданням йому пакетів послуг з урахуванням індивідуальних потреб. Задля цього можна запропонувати такі напрями покращення механізмів фінансування:

- скорочення інформаційної асиметрії у підприємницькому секторі за допомогою систем кредитної оцінки; використання зовнішніх провайдерів інформації; самооцінка ризику підприємцями; розподіл ризику з третіми сторонами.

- зменшення витрат на кредитування шляхом застосування новітніх інформаційних технологій; впорядкування організації та спрощення процесу кредитування;

- вдосконалення процесу надання міжнародних фінансових послуг шляхом навчання персоналу та сегментації клієнтів підприємств;

- співпраця з підприємницькими організаціями та іншими організаціями, що займаються розвитком підприємництва.

Окрім цього в якості напрямку вдосконалення форм надання міжнародної фінансової допомоги можна запропонувати перехід до альтернативних джерел фінансування:

- інструменти фінансування на основі міжнародних активів (кредитування на основі активів, міжнародний факторинг, міжнародний лізинг);

- альтернативні форми боргу (міжнародні корпоративні облігації, сек'юритизований борг, борговий краудфандинг);

- гібридні інструменти (міжнародний субординований борг, «мовчазна» участь, міжнародний синдигований кредит, конвертовані облігації, мезонінне фінансування).

2.3. Глобальні тенденції підтримки підприємств на різних стадіях життєвого циклу

Сьогодні широко розповсюдженим підходом в аналізі розвитку підприємства є використання моделей життєвого циклу організацій. Цей підхід заснований на порівнянні етапів діяльності організацій, компаній, установ із біологічними видами. В економіці його почали використовувати ще наприкінці дев'ятнадцятого сторіччя (табл.2.10).

Таблиця 2.10

Узагальнення підходів до визначення життєвого циклу організації

Автори	Стадії життєвого циклу	Суть
Маршалл, 1890	Зростання, конкуренція, вищі позиції (процвітання), застій, занепад і (врешті-решт) смерть	Вирощування дерев у лісі як аналогія для фірми.
Боулдінг, 1950	Народження, ріст, занепад, смерть	Організації дотримуються того ж життєвого циклу, що і живі організми.
Адїзес, 1979	Започаткування (залицання), дитинство, перехідний вік, підлітковий вік, прем'єр, стабільність, аристократичність, рання бюрократія, бюрократія та смерть	Порівняння життєвого циклу компанії з життєвим циклом живого організму, за найважливішим винятком - компанії не потрібно вмирати, її можна омолодити. Організації проходять звичайну боротьбу та труднощі, що супроводжують кожен етап.
Льюїс і Черчілль, 1983	Заснування, виживання, успіх, зліт та зрілість ресурсів	Зростання малого бізнесу залежить від таких факторів успіху, як: розмір бізнесу, різноманітність, складність, стиль управління власника та організаційні цілі.
Міллер і Фрізен, 1984	Народження, ріст, зрілість, відродження та занепад	Кожен етап проявлятиме інтегральну взаємодоповнюваність змінних середовища, стратегії, структури та методів прийняття рішень; це чотири класи змінних для розмежування організаційних стадій
Скотт і Брюс, 1986)	Початок, виживання, ріст, розширення та зрілість	Перехід від однієї стадії до наступної вимагає змін, що супроводжуються кризою.
Віттен, 1987	Зростання, занепад, смерть	Зосереджується на причинах та наслідках зростання та знижує процеси в організаціях, орієнтованих на роль середовища, структури та окремих факторів
Сірмон, Хіт, Айрланд та Гілберт, 2011	Початок діяльності, зростання, зрілість та спад	Підхід заснований та підходах до менеджменту та наявності ресурсів на кожному з етапів
Хенкс, 2015	Фаза стартапу (запуску), фази розширення, зрілості та подальшої диверсифікації (або занепаду)	Життєвий цикл - це унікальна конфігурація змінних, пов'язаних з контекстом організації, стратегією та структурою. Кількість та характер стадій дуже різняться

Джерело: впорядковано автором на основі [230]

У таблиці 2.10 наведено низку робіт, що демонструють еволюцію використання підходу життєвого циклу організацій у дослідженнях різних періодів. Як бачимо з таблиці 2.10, ще у 1950 році Боуллінг навів влучний перелік послідовних етапів життєвого циклу організації: народження, ріст, занепад та смерть. І.Адізес у 1979 році зазначив, що на відміну від живих організмів, компанії можуть оновлювати свою діяльність, омолоджуючись, так би мовити, та повертаючись на попередні стадії. Міллер і Фрізен уточнили такий підхід, визначивши, що компанії проходять певні стадії, які можуть доповнюватись змінними середовища, стратегії та методів прийняття рішень. Хенкс виділив стадію стартапу або запуску, а також розширення, зрілості, диверсифікації або занепаду. Узагальнюючи наведені вище підходи та з огляду на сучасні реалії українського підприємництва вважаємо за потрібне уточнити основні стадії розвитку підприємства задля подальшої розробки. На нашу думку, доречно виділити такі стадії життєвого циклу підприємства: задум, стартап або початківець, зростання, зрілість, стагнація (рис.2.13).

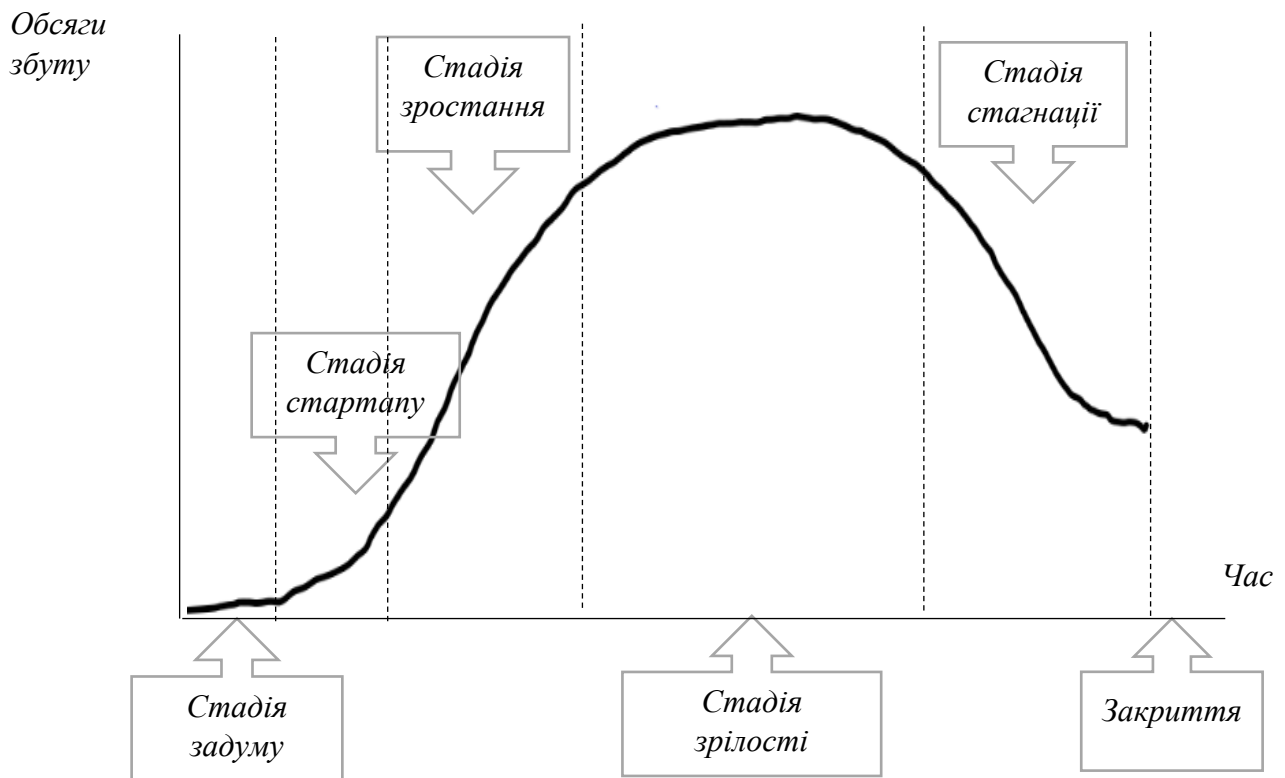


Рис.2.13. Стадії життєвого циклу підприємства

Джерело: складено автором

Дамо більш детальну характеристику кожного з етапів.

На стадії задуму майбутній або вже діючий підприємець вирішує, що варто розпочати вести підприємницьку діяльність. На цьому етапі повинна бути сформована бізнес-ідея, яка у подальшому буде трансформована у підприємство. Зазвичай кожен бізнес проходить певні стадії, як демонструє рис.2.14. Ці стадії: ідея, концепція, мінімальний життєздатний продукт та масштабування. На стадії ідеї майбутньому підприємцю потрібно чітко її сформулювати, а також перевірити її на життєздатність, тобто здійснити перевірку або валідацію ідеї. Це означає, що потрібно зібрати підтвердження та докази того, що ідея буде затребувана ринком. Для цього використовуються дослідження, експерименти. Даний етап є дуже важливим, оскільки дає змогу виявити, чи буде ця ідея прибутковою та користуватиметься попитом ще до розробки та випуску продукції. Потрібно проаналізувати ринкові умови та протестувати ідею, виявити, чи є для неї ринок, яку саме потребу вирішить ця ідея.

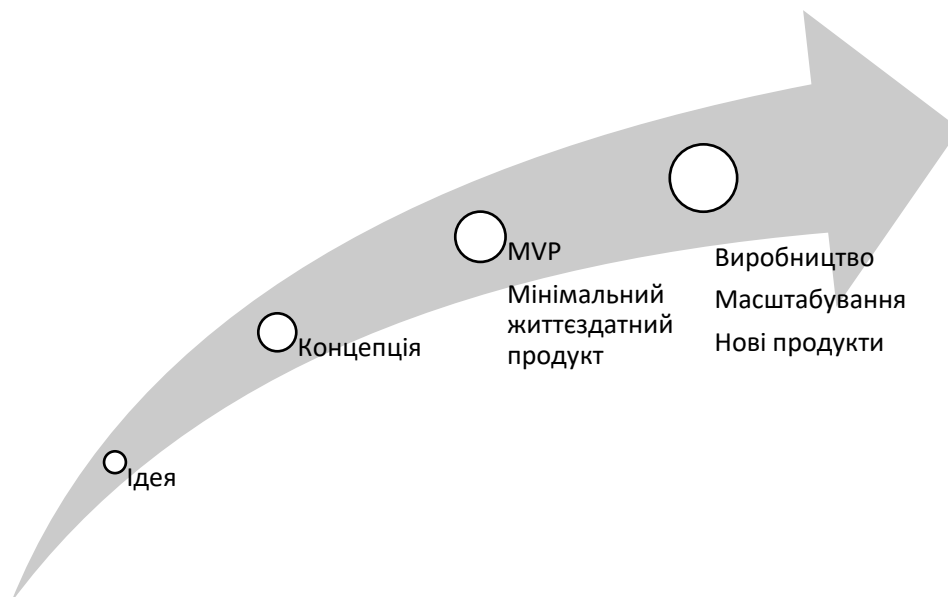


Рис.2.14. Еволюція стартапу

Джерело: [30]

Після стадії ідеї розпочинається стадія стартапу. Саме на цьому етапі відбувається створення мінімального життєздатного продукту, пошук постачальників, фінансових ресурсів, залучення персоналу, потрібна допомога менторів, відбуваються перші контакти зі споживачами, перші продажі тощо.

Зазвичай, більшість початківців не можуть перейти до наступної стадії, стадії зростання. На стадії зростання обсяги збуту підприємств стрімко збільшуються, з'являються конкуренти, виникає потреба у залученні, утриманні та розвитку персоналу, в отриманні додаткових коштів для задоволення зростаючого попиту тощо. Після стадії зростання закономірно настає стадія зрілості, що характеризується сповільненням темпів зростання обсягів реалізації продукції та послуг, проте стабільності надходжень. На цій стадії підприємцям вкрай важливо утримати існуючі позиції, клієнтів та розвиватись для того, щоб бути успішними у конкурентній боротьбі. Стадія зрілості може тривати досить довго, але під впливом факторів зовнішнього середовища, конкурентної боротьби, зміни споживацьких вподобань та у разі несвоєчасних стратегічних реакцій на них з боку менеджменту компанії та з інших, часто специфічних причин, підприємства входять у стадію стагнації, що характеризується падінням обсягів збуту, відтоком клієнтів, зниженням мотивації персоналу, частковою зупинкою виробничих потужностей тощо. Якщо підприємство не вживатиме заходів для подолання подібної ситуації, то це призведе до закриття.

На кожній зі стадій підприємці потребують особливих послуг для розвитку та підтримки їх діяльності, тож далі у цьому розділі дамо більш детальну характеристику пропонованих послуг для підприємств на різних стадіях життєвого циклу. На рис.2.15 наведені доречні послуги для розвитку підприємств на різних стадіях життєвого циклу підприємництва. Для визначення їх переліку було проведено опитування 14 експертів, представників бізнес-асоціацій, підприємців та бізнес-освіти.

Наведемо характеристику послуг для підприємств на різних стадіях розвитку. На стадії задуму майбутній підприємець або вже досвідчений підприємець вирішують розпочати нову справу. Серед найбільш актуальних послуг варто зазначити такі: формулювання та оцінка бізнес-ідеї; визначення власних підприємницьких навичок; проведення попереднього аналізу ринку; допомога у створенні партнерської мережі; юридичний супровід. Розглянемо кожен з них детальніше.

Формулювання та оцінка бізнес-ідеї. Для початку бізнесу мусить бути ідея або бізнес-ідея – ідея, що може бути застосована для створення нового бізнесу або розвитку нового напрямку вже існуючого. Кожне підприємство починається із ідеї, проте не всі бізнес-ідеї можуть зумовити створення успішної компанії. Бізнес-ідея є відправною точкою діяльності майбутнього підприємця, проте жодна бізнес-ідея не може одразу принести прибуток, вона потребує матеріального втілення. Зазвичай, потенційний підприємець настільки захоплений власною ідеєю, що забуває про те, що майбутній бізнес буде націлений на певних споживачів, обмежений у ресурсах, зустрінеться з конкуренцією тощо. Тому на цій стадії доцільно запропонувати послуги з формулювання та оцінки бізнес-ідеї.

СТАДІЯ ЗАДУМУ

- Формулювання та оцінка бізнес-ідеї
- Визначення власних підприємницьких навичок
- Проведення попереднього аналізу ринку
- Допомога у створенні партнерської мережі
- Юридичний супровід

СТАДІЯ СТАРТАПУ (ПОЧАТКІВЦЯ)

- Дослідження ринків
- Бізнес-планування
- Надання інформації щодо потенційних партнерів
- Менторство

СТАДІЯ ЗРОСТАННЯ

- Пошук замовників
- Навчання для власників бізнесу
- Залучення фінансування
- Управлінський консалтинг

СТАДІЯ ЗРІЛОСТІ

- Навчання управлінців
- Допомога у залученні та утриманні споживачів
- Управління людськими ресурсами: оцінка персоналу; допомога у пошуку, відборі та навчанні кадрів
- Внутрішній аудит
- Побудова ефективного управління виробництвом

СТАДІЇ СТАГНАЦІЇ ТА ЗАКРИТТЯ

- Допомога в реструктуризації підприємства, пошуку нових форм діяльності
- Антикризове управління
- Робота з персоналом
- Юридичний супровід ліквідації та закриття підприємства
- Коучинг та менторство підприємця

Рис.2.15. Послуги з розвитку бізнесу на різних стадіях життєвого циклу підприємства.

Джерело: складено автором

При формулювання бізнес-ідеї доцільно використовувати такі підходи та моделі, які дадуть змогу зрозуміти, в чому саме полягає сутність ідеї не лише її генератору, а й оточуючим. Перед подальшою розробкою бізнес-ідеї варто переконатися, що бізнес-ідея:

- Затребувана ринком та задовольнятиме певні потреби,

- Є інноваційною та унікальною, не дублює аналогічні товари або послуги,
- Буде прибутковою у довгостроковій перспективі [30].

Для початкового формулювання бізнес-ідеї вдалою вправою може виявитись так званий «ліфтовий тест», що передбачає викладення сутності ідеї бізнесу у короткій промові тривалістю до 30 секунд, націленій на майбутнього інвестора, партнера або споживача. Задача такої промови – викласти зміст бізнесу, його основні особливості. Зазвичай підготовка ліфтової промови дає змогу майбутньому бізнесмену подивитися на свою ідею більш прискіпливо, відповівши на низку запитань, наведених на рис.2.16. Лише 20% власників ідей можуть сформулювати їх вдало з першої спроби.

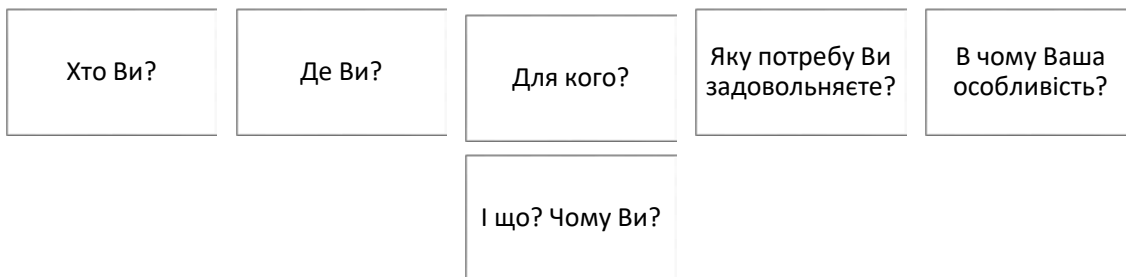


Рис. 2.16. Питання для складання ліфтової промови (джерело: складено автором на основі [122, 123])

Первинна оцінка бізнес-ідеї може бути проведена експертами або навіть групами підприємців-початківців. Кожен з майбутніх бізнесменів презентує свою ідею групі, а далі відбувається обговорення та оцінювання перспективності пропонованої ідеї. Хорошим інструментом для формулювання моделі майбутнього бізнесу на стадії задумів є канва бізнес-моделі, запропонована Олександром Остервальдером та Івом Пинье, що пропонує оцінювання та формулювання бізнес-ідеї за наступними складовими:

- Унікальна ціннісна пропозиція – визначення потреб, які задовольнить новинка, а також конкурентних переваг майбутньої послуги або товару.
- Цільова аудиторія продукту або послуги.
- Ресурси, необхідні для створення продукту або послуги

- Основні партнери, від яких залежить імплементація проекту
- Комунікація та логістика - канали доставки і просування продукту
- Структура витрат
- Побудова взаємовідносин з майбутніми клієнтами
- Стабільність доходу від майбутнього проекту [234].

Формулювання та оцінка бізнес-ідеї можуть бути проведені консультантами з питань бізнесу, в центрах обслуговування бізнесу, в бізнес-інкубаторах, на базі бізнес-шкіл. Є декілька груп важливих застережень, які варто взяти до уваги при формулюванні та оцінці бізнес-ідей:

- Хороші ідеї необов'язково унікальні
- Графік впровадження та його дотримання вкрай важливі
- Написані плани не завжди втілюються в життя
- Середовище та обставини змінюються
- Виконання не менш важливе, ніж планування [234, 235].

Послуга може бути надана як індивідуально, так і в групі, під час оцінювальних сесій. Вдалим прикладом роботи із підприємцями на етапі задуму може бути компанія StartUplive, розташована у Відні, Австрія. На сайті StartUplive можна заповнити форму стосовно бізнес-ідеї та отримати зворотній зв'язок від експертів StartUplive на умовах конфіденційності [236].

Визначення власних підприємницьких навичок. Успіх будь-якого підприємства визначається трьома основними складовими: дієвість бізнес-моделі; особисті риси особи, що має намір почати підприємницьку діяльність; мережа контактів підприємця. Успішність ведення підприємницької діяльності обумовлена не лише чітко сконструйованою моделлю бізнесу, фінансуванням, інтересом з боку цільової аудиторії, але й особистими рисами самого підприємця, його готовністю ризикувати, вмінням домовлятися, працювати під тиском, в умовах невизначеності тощо. Підприємець – це особа, що втілює в життя ініціативу з організації підприємства задля отримання вигід, самостійно вирішує, які, як та яким чином будуть вироблені товари або послуги. Підприємець приймає рішення, несе ризики, контролює і управляє

господарською діяльністю. Підприємець, як правило, є єдиним власником, партнером, або тим, хто володіє контрольним пакетом акцій підприємства. Ще на початку минулого століття Йозеф Алоїз Шумпетер (1883-1950) визначив, що підприємці не обов'язково мотивуються отриманням прибутку, проте розглядають його як індикатор успіху. Шумпетер виявив, що для підприємців важливі: упевненість в своїх силах, прагнення до досконалості, високий рівень оптимізму, а також помірковане ставлення до ризиків [237, с. 332-335]. Такі характеристики притаманні далеко не всім людям, тому важливо на стадії задуму бізнесу провести тестування задля визначення підприємницьких навичок майбутніх підприємців. Підприємницькі навички – це такі риси особистості, які дають змогу створювати бізнес, ризикувати, брати на себе відповідальність, працювати за умов невизначеності, для отримання прибутку та внутрішнього задоволення від результатів власної діяльності.

Визначити підприємницькі навички майбутнього підприємця можна наступними шляхами:

- 1.** Інтерв'ю з експертом – майбутній підприємець в процесі спілкування з фахівцем відповідає на відкриті запитання, націлені на визначення його типу особистості, рівня підприємницького інтелекту, а також готовності приймати виклики майбутнього підприємництва;
- 2.** Тестування. Для визначення підприємницьких навичок розробляється тест, що містить блоки запитань задля оцінки навичок, вмотивованості до підприємницької діяльності потенційного бізнесмена. Таке опитування може проводитися в режимі реального часу, а також онлайн. Для бажаючих пройти такий тест він може бути безкоштовним.
- 3.** Ситуативне моделювання полягає в експертному оцінюванні підприємницьких навичок при виконанні групових завдань майбутніми підприємцями. Ассесори (оцінювачі) спостерігають за поведінкою учасників оцінювання та оцінюють їх підприємницькі навички, зокрема лідерські якості, здатність працювати та приймати зважені рішення у стані стресу та за умов невизначеності.

Таку послугу можуть надавати об'єднання малого і середнього підприємництва, бізнес-інкубатори, університети, бізнес-школи, спеціалізовані департаменти органів місцевого самоврядування, центри зайнятості. Для представників міської влади таке оцінювання може бути досить ефективним інструментом визначення та формування активної бізнес-спільноти. Таке оцінювання може проводитись безкоштовно та бути однією із перших послуг з підтримки розвитку МСБ консалтингових компаній та бізнес-шкіл. Наприклад, Канадський банк розвитку бізнесу (Business Development Bank of Canada), заснований Канадським урядом, займається наданням фінансової підтримки та консультацій бізнесу. Сьогодні серед клієнтів Банку понад 42000 малих та середніх підприємств з різних частин країни. На сайті Банку кожен відвідувач сторінки може пройти тестування з 50 питань, що триває не більше 10 хвилин та отримати оцінку власних підприємницьких навичок [238]. Аналогічну послугу надає на своєму сайті Міністерство мікро-, малого і середнього підприємництва Індії [239] та Організація розвитку малого і середнього підприємництва Туреччини [240].

Проведення попереднього аналізу ринку. Для успішного ведення бізнесу недостатньо просто розпочати виробництво товарів або надання послуг, треба дізнатися, чи готові їх купувати споживачі, чи конкурентним є продукт, які фактори впливатимуть на підприємницьку діяльність. Саме тому потрібне проведення попереднього аналізу ринку – первинного погляду на зовнішнє середовище задля визначення вірогідності успіху майбутнього бізнесу. Попередній аналіз передбачає розгляд макро- та мікро- середовища, а також визначення потенціалу підприємства. Макросередовище передбачає огляд тих чинників зовнішнього середовища, на які вплинути підприємець жодним чином не може, але майбутня діяльність від нього дуже залежатиме, наприклад:

- Політико-правові фактори - законодавче регулювання, необхідність отримання дозвільної документації, реєстраційні процедури

- Економічні чинники – рівень інфляції, платоспроможного попиту населення, коливання курсів валют, добробут населення, ціни на енергоносії тощо
- Соціокультурні фактори - мода, ставлення до подібної продукції в суспільстві, демографічні характеристики регіону тощо
- Технологічні – доступність та вартість технологій, рівень використання Інтернету.
- Природні – залежність від погодних умов, сезонність попиту, наявність ресурсів [241, 242, 243].

Попередній аналіз мікросередовища дає змогу відповісти на наступні питання [244, 245]:

- Споживачі – чи цікавий продукт/послуга потенційним споживачами, скільки споживачів, як вони приймають рішення про покупку, що для них важливо?
- Конкуренти – хто вже працює на ринку і що пропонують для задоволення потреб споживачів
- Бенчмаркінг – що вже було зроблено іншими в такому ж напрямку, кого варто взяти за зразок? Бенчмаркінг - це процес пошуку стандартного чи еталонного економічно ефективнішого підприємства-конкурента з метою порівняння із власним підприємством та переймання його найкращих методів роботи [246].
- Вимоги до виходу в галузь.

На етапі задуму варто визначити конкурентні переваги майбутнього бізнесу, підходи до позиціонування, відкорегувати цілі бізнесу. Послугу попереднього оцінювання можуть надавати консалтингові компанії, центри розвитку бізнесу, об'єднання підприємців, торгово-промислові палати, навіть бізнес-асоціації. Послуга повинна надаватись більше на платній основі. Можливе надання послуги спільно із визначенням власних підприємницьких навичок майбутнього бізнесмена. Бізнес-асоціація «Українська асоціація маркетингу» вже більше 20 років проводить загальні огляди ринку, аналізи ринку

не лише для дійсних членів та зареєстрованих підприємств, але і для окремо взятих осіб під запити [247].

Допомога у створенні партнерської мережі. В еру інформаційних технологій комунікація та взаємовідносини є ключовими ресурсами, що забезпечують стійкі конкурентні переваги бізнесу. На початку підприємницької діяльності побудова взаємовідносин із ключовими стейкхолдерами, партнерами у майбутньому є вкрай важливою, а подекуди і вирішальною. Стейкхолдери або задіяні сторони – це групи впливу всередині організації та поза її межами. Їх інтереси часто можуть суперечити один одному [248]. Партнери – це організації та особи, з якими бізнесмен щільно співпрацює. Стейкхолдери та партнери формують партнерську мережу підприємця, яка потім дає змогу ефективно обмінюватись інформацією, ресурсами заради більш ефективного ведення бізнесу. Процес створення та підтримки мережі називається нетворкінг (англ. networking – мережа). «Нетворкінг - процес, який сприяє обміну інформацією та ідеями між окремими особами або групами, які поділяють спільні інтереси. Нетворкінг може бути соціальним або бізнесовим. З точки зору бізнес-нетворкінгу, однією з неявних цілей є формування професійних відносин, які можуть форсувати розвиток бізнесу. Заходи нетворкінгу, такі як конференції та наради, є звичайною практикою в рамках професійних організацій, які також можуть об'єднатися з іншими установами, для проведення спільного заходу» [256; 409, с.5].

Формування мережі майбутнього підприємця передбачає низку ключових дій:

1. Оцінка існуючих контактів: систематизація контактів, хто вони, чим займаються, яку можуть відіграти роль в побудові майбутнього бізнесу, чи готові підтримати. На цьому етапі доцільно провести зустрічі, телефонні переговори, попередньо протестувати ідею в усній розмові та/або листуванні.
2. Визначення профілю тих контактів, які можуть знадобитися в процесі роботи, обмін контактною інформацією. Крім того, варто окреслити, як саме буде відбуватись взаємодія та за якими напрямками.

3. Розвиток відносин із компаніями та людьми, участь у відповідних заходах, проведення зустрічей. Важливо будувати міжособистісні стосунки, не обмежуючись контактами онлайн [242, 249, 251, 255].

Послугу з побудови партнерської мережі можуть надавати насамперед бізнес-асоціації, професійні об'єднання, певні заходи можуть бути проведені на базі центрів розвитку бізнесу. Наприклад, Клуб ділових людей – це бізнес-асоціація малого і середнього бізнесу, створена у Львові, має філії у інших містах України. Окрім багатьох інших послуг, Клуб надає послугу «Персональний бізнес-асистент», що передбачає підбір рекомендованих контактів, підрядників та партнерів, надання інформації про бізнес-можливості, реалізацію запитів та пропозицій підприємця персональним менеджером [257].

Юридичний супровід. На етапі задуму зазвичай є лише ідея, яка потребує юридичного, матеріального та організаційного втілення. Ідея, не оформлена юридично, може бути недобросовісно запозичена іншими компаніями або конкурентами. Тому потенційному бізнесмену варто знати про деякі обов'язкові на цій стадії роботи послуги, наведені в таблиці 2.11

Послуги юридичного супроводу можуть надавати консалтингові компанії, відповідні департаменти органів місцевої влади, бізнес-асоціації, центри обслуговування бізнесу. Цікавим прикладом є центри надання адміністративних послуг, діючі по всій Україні. «Центр надання адміністративних послуг (ЦНАП) – місце спілкування влади і громади міста, де можна одержати будь-яку інформацію, консультацію чи послугу з відповідними побутовими умовами, компетентним і приязним персоналом. В ЦНАП за принципом «єдиного офісу» і «відкритого простору», в межах одного приміщення різні органи влади та підрозділи органу місцевого самоврядування можуть в короткі терміни надавати кваліфіковані послуги різним групам населення та підприємствам» [258].

Таблиця 2.11

Юридичний супровід МСБ: послуги на етапі задуму

Назва послуги	Зміст послуги	Особливості надання
---------------	---------------	---------------------

Патентування та захист інтелектуальної власності	Захист інтелектуальної власності вкрай важливий ще до початку операційної діяльності підприємства, тому потрібно роз'яснити мету ЗІВ та патентування	1) он-лайн роз'яснення та консультування 2) консультація фахівця 3) реєстрація відповідних прав Послуга надається лише тим бізнесменам, які мають чітко сформований об'єкт реєстрації
Визначення організаційно-правової форми майбутнього підприємства	Підприємці не завжди розуміють відмінності між різними організаційно-правовими формами, їх переваги та недоліки, важливо надати таку інформацію, допомогти обрати відповідну форму	1) Ознайомлення із основними організаційно-правовими формами, їх особливостями 2) вибір оптимальної форми залежно від мети, галузі діяльності підприємця, планованих ринків, обсягів тощо
Консультування щодо податкової системи та обов'язкової звітності	Питання податкової системи та обов'язкової звітності зазвичай є однією із основних причин, що відлякують підприємців від реєстрації, тому важливо системно пояснити, як саме функціонує податкова система та що таке обов'язкова звітність та її процедури	1) Роз'яснення сутності податкової системи, основних податків, процедур їх сплати 2) Надання знань щодо обов'язкової звітності 3) Контакти організацій, що можуть здійснювати послуги бухгалтера на аутсорсі (поза межами організації)

Джерело: складено автором

Багато міст України вже вдало використовують ЦНАП у співробітництві із локальними підрозділами Служби зайнятості, надають інформацію про юридичні питання початку власної справи тим безробітним, які прагнуть почати підприємницьку діяльність. Крім того, експерти ЦНАП надають консультації щодо організаційно-правової форми ведення бізнесу, питань реєстрації усім бажаючим.

На стадії «Стартап», на нашу думку, доречними для підтримки підприємців будуть такі послуги: дослідження ринків; бізнес-планування; надання інформації щодо потенційних партнерів; менторство. Розглянемо кожен із перелічених послуг детальніше.

Дослідження ринків. На стадії стартапу підприємцям важливо розуміти, що, кому і як продавати. Звичайно, багато початківців рухаються навмання, роблячи помилки та сподіваючись на вдалий збіг обставин, проте такий підхід не є зовсім вірним, оскільки помилки є досить коштовними і з ресурсної, і з іміджевої точки зору. Тому варто не рухатись навмання, а визначати свій шлях, досліджуючи ринки. Дослідження ринку, що включає в себе соціальне дослідження та дослідження громадської думки, - це систематичний збір та інтерпретація інформації відносно фізичних осіб або організацій з використанням статистичних, аналітичних та прикладних методів. Дослідження ринку націлене на отримання інформації для прийняття рішень [259]. Дослідження ринків передбачає на даному етапі вивчення споживачів, їх мотивацій, очікувань, конкурентів, умов роботи на ринках та в галузях. Основними етапами проведення ринкового дослідження є виявлення загрози або можливості, формулювання переліку питань, гіпотези відповідей на запитання, визначення типів даних (вторинні, первинні), проведення дослідження [260]. Дані можуть бути вторинними, тобто зібраними по галузі або по ринку в цілому для інших цілей, ніж ціль даного дослідження. Це можуть бути статистичні дані, публікації по галузі тощо. Збір первинних даних передбачає проведення дослідження ринку спеціально для того, щоб отримати відповідь на запитання, які цікавлять. Надання послуги дослідження ринків стартаперам передбачає роз'яснення потреби в проведенні досліджень. Таке роз'яснення може бути проведене в процесі заходів нетворкінгу, а також в процесі спілкування з наставниками. З огляду на обмеженість ресурсів початківців така послуга має бути фінансово доступною, тому є декілька варіантів її надання:

- проведення ринкового дослідження на замовлення;
- звіти по галузі взагалі, відбір потрібної інформації замовнику;
- навчити проводити дослідження стартаперів самостійно - проведення навчання, розповсюдження вебінарів, інструкцій тощо;
- комбінація всіх методик.

Дослідження ринків можуть проводити бізнес-асоціації, професійні об'єднання, відповідні підрозділи влади, консалтингові компанії, центри розвитку бізнесу тощо. Наприклад, Агентство з підтримки і сприяння інвестиціям (Investment Support and Promotion Agency of Turkey - ISPAT) при прем'єр-міністрі Турецької Республіки є офіційною організацією для просування інвестиційних можливостей Туреччини в міжнародному діловому співтоваристві і надання допомоги інвесторам до початку, під час і після їх діяльності в Туреччині. ISPAT підтримує інвестиції у високі технології, у створення робочих місць, сприяє і надає послуги для посилення інвестиційних процесів. Активно діючи в міжнародному масштабі, ISPAT співпрацює з мережею місцевих консультантів, які перебувають за кордоном. ISPAT пропонує інвесторам великий асортимент послуг з єдиним центром їх надання, забезпечуючи отримання ними оптимальних результатів від своїх інвестицій в Туреччині. Команда професіоналів агентства ISPAT здатна надати допомогу інвесторам на багатьох мовах. Працюючи повністю на конфіденційній основі, а також забезпечуючи приватний сектор підтримкою всіх державних органів, ISPAT надає низку безкоштовних послуг, в тому числі і загальні огляди ринків під запити потенційних інвесторів як іноземних, так і турецьким підприємствам, що планують роботу за кордоном [262].

Бізнес-планування. Бізнес-план - це документ, що описує бізнес в деталях. Бізнес-план може стосуватись як існуючого бізнесу, так і бізнес-ідеї, яка ще не мала впровадження. Бізнес-план може бути розроблений як для внутрішнього використання у якості інструкції з управління, так і для зовнішньої презентації, задля залучення клієнтів та інвестицій [263]. Бізнес-план передбачає не лише викладення сутності бізнесу, але і план діяльності підприємства за основними напрямками та складовими: операційна, виробнича, маркетингова, фінансова діяльність тощо. Зазвичай, бізнес-планування є відправною точкою систематизованості діяльності підприємства. За експертними спостереженнями, понад 70% представників малого і середнього бізнесу не мають системного стратегічного підходу до управління підприємством, працюючи реактивно,

вирішуючи проблеми та використовуючи можливості, що вже виникли. Бізнес-планування значно підвищує результати і ефективність роботи стартапера. Основними варіантами надання такої послуги є такі:

1. Підготовка та написання бізнес-плану – підприємець не задіяний у процесі підготовки бізнес-плану. Експерти лише спільно з ним можуть сформулювати місію, бачення та цілі, а також отримати базову інформацію щодо продуктів, послуг, а також вже виконаної роботи, майбутніх планів.
2. Навчання та допомога у підготовці бізнес-плані. Йдеться про написання бізнес-плану початківцями під керівництвом експертів, згідно наданих шаблонів та рекомендацій.

У 2015 році в місті Біла Церква Київської області було затверджено Стратегію розвитку міста, одним із основних напрямів якої було визначено розвиток малого і середнього підприємництва. Тому в 2016 році було засновано Школу малого і середнього підприємництва Білої Церкви. Навчання в Школі може пройти житель Білої Церкви та Білоцерківського району, що має власну справу, або чіткий намір розпочати підприємницьку діяльність. Навчання передбачає 10-денний інтенсивний курс та 3 тижні підготовки бізнес-планів. Підготовлені бізнес-плани презентують потенційним інвесторам. З травня до кінця 2017 року проведено сім Шкіл, де успішно пройшли навчання понад 200 слухачів. Слухачі відзначають, що вони пройшли шлях від ідеї до працюючого бізнесу, систематизували знання, визначили напрями подальшого розвитку, знайшли бізнес-партнерів, збільшили обсяги реалізації, тощо. Також Школа створила передумови для формування спільноти малого і середнього бізнесу регіону. Згодом проект «Школа малого і середнього підприємництва» розширив свою діяльність і в інші міста країни [263].

Надання інформації щодо потенційних партнерів. На етапі старту підприємцю варто виявити, яким чином він може досягти кращих результатів, чи є в нього потенційні партнери, хто вони. До числа потенційних партнерів варто віднести постачальників, замовників, інші підприємства, які займаються

спорідненою діяльністю, іноземні підприємства. Більш детально взаємодію із потенційними партнерами розглянуто в таблиці 2.12

Таблиця 2.12

Взаємодія із потенційними партнерами

Партнери	Напрямок взаємодії	Методи взаємодії	Хто може надавати послугу?
Постачальники	Постачання витратних матеріалів, пошук унікальних матеріалів	Підписання договорів Пошук найоптимальніших методів взаємодії, PRM-система	Торгово-промислові палати, бізнес-асоціації, консалтингові компанії
Замовники	Виготовлення продукції, надання послуг	Особисті продажі, підписання угод, нетворкінг CRM-система	Торгово-промислові палати, бізнес-асоціації, центри розвитку бізнесу
Підприємства, що займаються спорідненою діяльністю	Кооперація Спільні закупівлі Робота із великими замовниками	Нетворкінг Робота у бізнес-інкубаторі Спільне виконання замовлень	Бізнес-асоціації, центри розвитку бізнесу
Іноземні підприємства	Постачання сировини Покупка товарів/ послуг	Нетворкінг Контрактування	Торгово-промислові палати, бізнес-асоціації, консалтингові компанії, органи місцевого самоврядування

Джерело: складено автором

Послуга пошуку партнерів насамперед має надаватись бізнес-асоціаціями, в тому числі торгово-промисловими палатами. Важливою є допомога у пошуку іноземних партнерів, оскільки більшість стартаперів відчують труднощі та бар'єри у роботі із іноземцями, в тому числі мовні. Також допомогу роботі із іноземцями МСП регіону можуть надавати відповідні департаменти місцевої влади.

Менторство. Менторство (англ. mentorship – наставництво) - найчастіше визначається як професійні відносини, в яких досвідчена людина (ментор, наставник) підтримує і заохочує людей розвивати конкретні навички і знання, які дозволять максимізувати свій бізнес-потенціал і підвищити ефективність діяльності, тобто, це передача знань, навичок і досвіду. Наставник виступає в якості орієнтира, допомагаючи знайти правильний напрямок у розробці

рішень [264]. Ментор (наставник) на стадії стартапу має бути досвідченим бізнесменом, який може дати пораду початківцю стосовно правильного напрямку руху з огляду на власний досвід, надати консультації щодо організації діяльності, роботи в певних галузях та на певних ринках. Ментори консультують щодо того таких важливих аспектів старту як джерела та ризики фінансування початку бізнесу; побудова систем управління підприємством, зокрема системи збуту, організації операційної діяльності тощо. Endeavor Insight у 2015 році провели дослідження успішних протягом останнього десятиріччя стартапів у Нью-Йорку, який є одним із найбільших хабів (місць створення) технологічних стартапів в світі та виявили, що 33% стартаперів, що мали менторів увійшли до переліку найбільш успішних підприємств у найкоротші терміни, натомість лише 10% стартаперів без наставників потрапили до цього топового списку. Одним із яскравих прикладів успішного менторства є наставництво Стівом Джобсом з Apple Марка Цукерберга з Facebook. Переваги наставництва не обмежуються лише підприємницькою діяльністю. Важливим є те, що ментори підвищують ефективність роботи своїх протеже [265]. Мотивацією для ментора може бути прагнення розвивати бізнес, бажання ділитися досвідом та знаннями. Ментори можуть працювати за певну плату або отримати незначну частку у компанії, яку вони наставляють. Створення бази даних менторів може ініціювати міська влада, центри розвитку бізнесу, бізнес-школи, навчальні заклади, бізнес-асоціації можуть залучати менторів з числа своїх членів. Дуже вдалим є досвід Business Mentors New Zealand Limited (Бізнес-ментори Нової Зеландії) – неприбуткової організації, призначеної для підтримки розвитку малого бізнесу завдяки знанням і досвіду добровольців-наставників. В базі менторів компанії майже 2000 добровольців-наставників. Компанія є провідним постачальником послуг бізнес-наставництва для малих і середніх підприємств (МСП) в Новій Зеландії. Фінансується компанія з трьох джерел доходу: кошти спонсорів - підприємств приватного сектора та інших організацій; кошти, надані Міністерством бізнесу, інновацій та зайнятості, які забезпечують фінансування програм розвитку

торгівлі і підприємництва Нової Зеландії; єдиноразові незначні реєстраційні внески для покриття частини експлуатаційних витрат за програмою [266].

На стадії зростання підприємцям доречними можуть стати такі послуги: пошук замовників, навчання для власників бізнесу, залучення фінансування, управлінський консалтинг. Дано детальнішу характеристику наведеним послугам.

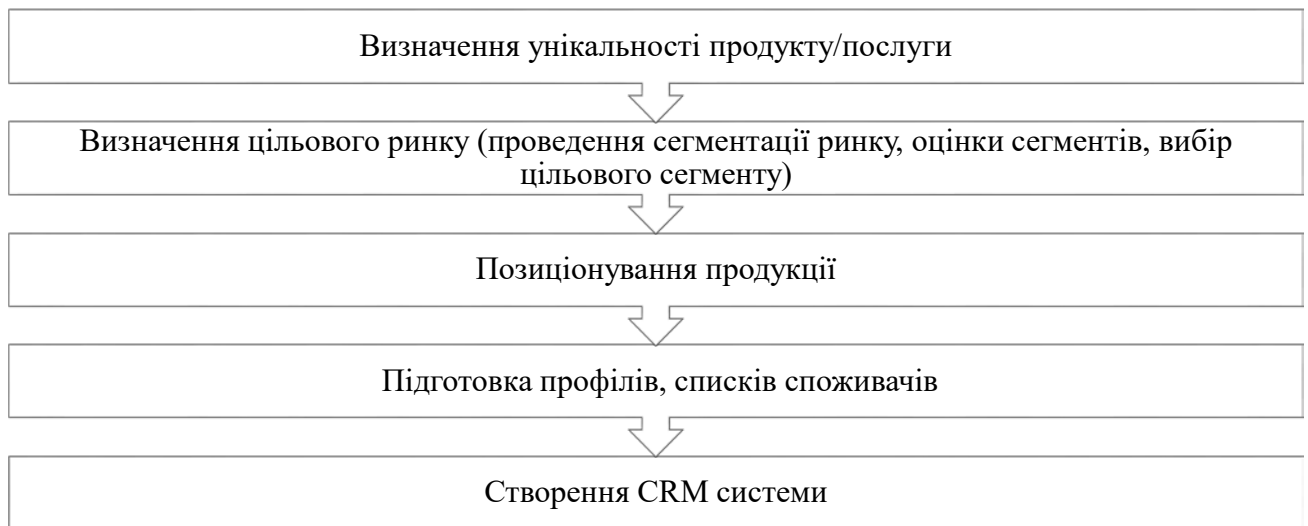


Рис. 2.17. Алгоритм пошуку замовників

Джерело: складено автором

Пошук замовників. Споживачі або замовники відіграють вирішальну роль для успіху будь-якого проекту. Споживачі – це організації або фізичні особи, які можуть споживати пропоновані підприємством продукти або послуги на платній основі у визначений термін. Відповідно, є існуючі та потенційні споживачі. На етапі зростання підприємства зустрічаються із проблемою пошуку споживачів і потребують допомоги. Послуга пошуку замовників може мати такий алгоритм (рис.2.17)

CRM (англ. customer relationship management – управління відносинами з клієнтами) - процес ретельного управління відносинами із споживачами шляхом використання детальної персоніфікованої інформації про індивідуальних клієнтів задля максимізації лояльності клієнтів [267; 409]. Таку послугу можна надавати як комплексно, так і окремими частинами. Пошук замовників можуть здійснювати бізнес-асоціації, професійні об’єднання, торгово-промислові

організації, а також централізовано – відповідні департаменти органів місцевого самоврядування. Наприклад, Центр з підтримки бізнесу для малих і середніх підприємств в місті Русе, Болгарія допомагає місцевим підприємцям, що займаються органічним сільським господарством. Катя Горанова, виконавчий директор Центру, каже: «Зрозуміло, що питання їжі в даний час на порядку денному, так як все більше число людей хочуть споживати органічні продукти. Сьогодні впроваджується проект формування та розвитку кластерів фермерів, які вирощують біопродукти по всьому регіону, що дає змогу отримати переваги від використання спільного бренду і загальних стандартів. Їх продукція буде реалізована на міжнародних ринках, Центр бере пошук замовників на себе» [268; 330].

Навчання для власників бізнесу. На етапі зростання зазвичай збільшується кількість персоналу, замовлень, обсяги виробництва. В цей момент у власників бізнесу з'являється проблема як справлятися із новими завданнями ефективно. Багато з них відчують брак знань. Тому доцільно розпочинати комплексне навчання власників бізнесу. За результатами дослідження Освітньої групи Аполло (Apollo Education Group), проведеного в Сполучених Штатах Америки, 70% власників та керівників бізнесу не впевнені, що володіють усіма необхідними компетенціями для ефективного управління в сучасних умовах [269]. Результати проведених нами досліджень також підтверджують таку ситуацію. Є декілька основних підходів до організації навчання власників малого та середнього бізнесу. Це може бути довгострокова комплексна програма, яка дасть змогу отримати знання та навички централізовано та системно, проте може бути досить дорогою для власника бізнесу як з точки зору фінансів, так і часу; а також, підприємець може обрати короткострокові програми, покликані надати знання та навички в окремих питаннях управління, зокрема побудова команд, лідерство, операційний менеджмент, управління маркетингом, фінансами тощо. Для успішної та стабільної діяльності підприємцям потрібно постійно розвиватися не лише з точки зору результату, але й у професійній сфері. Це зумовлено низкою причин:

1. Здобуття освіти може бути по кишені підприємцю. Окрім коштовних програм магістрів бізнес-адміністрування (МВА) та тренінгів завжди можна запропонувати підприємцю допомогу у реєстрації та подальшому проходженні цілого ряду безкоштовних онлайн-курсів.

2. Навчання розширює світогляд. На етапі зростання підприємець зазвичай занадто занурений у рутину для того, щоб бачити інші, нові можливості. Крім того, часто потрібно розширити власні погляди на шляхи вирішення проблем, і це можливість подивитись на компанію по-новому.

3. Нетворкінг – розширення мережі контактів. Навчання дає змогу зустріти нових людей, що поділяють спільні з Вами інтереси, ведуть такий самий спосіб життя та зацікавлені у розвитку бізнесу

4. Можливість змінити ставлення до своїх працівників на краще. Навчання дає змогу отримати знання та навички управління персоналом, визначити, яким чином побудувати команду, з якими проблемами стикаються працівники щодня, що їх мотивує до роботи тощо.

5. Своєчасне отримання знань про інструменти, навички і методи в різних галузях [269].

Навчання власників бізнесу можуть здійснювати бізнес-школи, тренінгові центри, центри розвитку бізнесу, бізнес-асоціації тощо. При наданні такої послуги потрібно насамперед чітко виявити очікування майбутнього слухача, щоб час, витрачений на навчання дав максимальний ефект. Наприклад, Організація розвитку малого і середнього підприємництва Туреччини, що заснована у 1990 році, підпорядковується Міністерству промисловості та торгівлі, доволі успішно займається підтримкою МСП. Організація забезпечує освітню підтримку нових та існуючих фірм. Навчання ведеться передбачає два види навчальних програм: загальні освітні програми розкривають питання основних управлінських і технічних питань; специфічні програми присвячені роботі в окремих галузях. Організація розвитку малого і середнього підприємництва Туреччини передбачає фінансування до 80% витрат на навчання на загальних програмах і певну суму для кожного підприємства на закупівлю

послуг спеціалізованого навчання. Коефіцієнт підтримки такого навчання варіюється в залежності від типу регіону та рівня його розвитку. Перед наданням підтримки Організація розвитку малого і середнього підприємництва Туреччини ретельно вивчає кожне звернення [241].

Залучення фінансування. У 99,9% випадків на запитання, чого саме не вистачає для розвитку бізнесу, представник малого і середнього підприємництва відповість, що коштів. В момент конкретизації потреби частіше всього виявляється, що потреби у фінансуванні дещо відрізняються від попередньо озвучених. На етапі зростання потреба у залученні фінансування стає більш чіткою і зрозуміло. Тому послуга із залучення фінансування складається із наступних компонентів:

- визначення потреб у фінансуванні підприємства;
- відбір та роз'яснення інструментів та джерел фінансування;
- допомога у підготовці документів для отримання фінансування.

Інструментів фінансування підприємств, насамперед малих і середніх, багато, проте вони можуть бути розбиті на 6 основних категорій, наведених в таблиці 2.13:

Таблиця 2.13.

Інструменти фінансування підприємств

Категорія	Сутність	Переваги	Недоліки
Неформальне фінансування	Позичкові кошти, отримані неформально від фізичних або юридичних осіб, в т.ч. краудфандинг (від англ. crowd funding – спільне фінансування) – колективне надання коштів осіб для підтримки певних проектів [163]	Гнучкість Відносна простота отримання	Поза межами нормативного поля, відсутня можливість притягнення до відповідальності порушників
Внутрішнє фінансування	Мобілізація власних коштів підприємця та коштів, отриманих від діяльності підприємства	Зрозумілість використання фондів	Обмеженість ресурси, високі ризики

Боргове фінансування	Основне джерело фінансування, кошти, надані в борг – кредитні лінії, овердрафти, кредити, лізинг тощо	Можливість отримати потрібну суму, великий вибір інструментів	Високі ризики, незрозумілість інструментів для підприємців, страх підприємців перед борговим фінансуванням
Інвестиційне фінансування	Передбачає надання коштів в обмін на частку власності в бізнесі	Можливість отримати не лише фінанси, але і й ментора Вибір різних інструментів	Низький рівень готовності підприємців залучати таким чином фонди
Незабезпечене боргове фінансування	Видача фінансування без застав. Наприклад, факторинг, складування	Простіше залучати кошти	Ризики майбутніх періодів
Гранти, субсидії, гарантії	Безкоштовне фінансування, що надається державою, міжнародними організаціями та іноземними донорами	Доступність безоплатних коштів на розвиток бізнесу	Низька проінформованість підприємців Відсутній досвід підготовки грантових заявок та звітів за наданим фінансуванням

Джерело: складено автором на основі [270, с. 2].

Послуга залучення фінансування може надаватись центрами розвитку бізнесу, на базі бізнес-акселераторів, бізнес-асоціаціями, консалтинговими компаніями. Роз'яснювальна робота може проводитись на рівні держави та відповідними підрозділами органів місцевого самоврядування, а також освітніми закладами (бізнес-школами). Наприклад, British Business Bank (Британський банк бізнесу), що повністю належить уряду Сполученого Королівства Великобританії та Північної Ірландії, проте має незалежне управління, був створений у 2013 році для того, щоб змусити фінансові ринки краще надавати послуги малому бізнесу в країні на всіх етапах розвитку малого підприємства. Банк не надає позик та не робить інвестицій, проте надає консультації та рекомендації щодо отримання фінансування у понад 80 партнерів, серед яких банки, лізингові компанії, венчурні фонди і веб-платформи. Заявка від клієнтів Банку має пріоритет при розгляді її партнерськими організаціями. Банк дає змогу малому бізнесу отримати доступ до £ 10 млрд коштів. У Банка є комерційний підрозділ, British Business Bank Investments Ltd, що робить інвестиції або надає позики постачальникам фінансування для малого бізнесу у Великобританії [271].

Управлінський консалтинг. На стадії зростання дуже важко забезпечити стійкий розвиток підприємства, виникають перші труднощі управління процесами, тому на цьому етапі доцільно надавати послугу управлінського консалтингу. Управлінський консалтинг – це діяльність зовнішніх експертів або експертних організацій, націлена на збільшення ефективності роботи підприємств, оптимізації управлінських процесів для забезпечення стійкого зростання підприємства. Консультанти надають поради щодо стратегії бізнесу, операційних процесів, а також технічних підходів й інструментів в залежності від потреб компанії. Така послуга може надаватись на всіх стадіях життєвого циклу підприємства, проте вперше серйозна потреба в ній виникає саме під час зростання. Однією із основних цілей управлінського консалтингу повинне бути забезпечення сталого розвитку або збалансованого зростання бізнесу – забезпечення збалансованого зростання бізнесу за рахунок наявних ресурсів [272, 273]. Управлінський консалтинг фокусується на основних питаннях управління бізнесом, зокрема стратегічному управлінні, менеджменті бізнес-процесів, маркетинговому забезпеченні, управлінні людськими ресурсами. Можливі напрями консультування розкриті у таблиці 2.14. Послугу управлінського консалтингу можуть надавати консалтингові компанії, центри розвитку бізнесу, бізнес-асоціації, а також вона може бути надана на державному рівні. Управлінський консалтинг може бути частково або повністю виконаний в процесі навчальних програмах в бізнес-школах.

Таблиця.2.14.

Управлінський консалтинг на стадії зростання

Напрямок	Послуги
Стратегічне управління	<ul style="list-style-type: none"> - Визначення місії, візії, ключових цінностей компанії - Формулювання стратегії компанії, стратегічних цілей - Визначення ключових показників ефективності компанії
Управління бізнес-процесами	<ul style="list-style-type: none"> - Опис існуючих бізнес-процесів в компанії - Оптимізація виробничих процесів - Розробка стандартів надання послуг - Побудова системи управління якістю на підприємстві - Побудова системи збуту - Побудова взаємовідносин із партнерами

	<ul style="list-style-type: none"> - Система управління логістикою - Оптимізація фінансового менеджменту на підприємстві
Маркетинг	<ul style="list-style-type: none"> - Розробка маркетингової стратегії - Брендінг - Комунікаційна компанія - Побудова стратегії в Інтернеті - Формування комунікаційної компанії - Створення програм лояльності, відносини із споживачами
Управління людськими ресурсами	<ul style="list-style-type: none"> - Формування стратегії управління персоналом - Мотивація персоналу - Розробка системи оплати праці - Оцінювання персоналу - Створення та розвиток персоналу

Джерело: складено автором

Підприємство може бути використаним для написання кейсу у якості завдання студентам бізнес-школи, які повинні підготувати комплексне вирішення усіх питань, що виникають перед підприємцями. Подібний досвід є у переважної більшості бізнес-шкіл, акредитованих Асоціацією МВА (АМВА). Також до надання таких послуг долучаються і уряди країн. Для прикладу, Міністерство мікро-, малого та середнього підприємництва Індії має низку програм сприяння та допомоги малому та середньому бізнесу, в тому числі надається маркетингова підтримка, проводиться консалтинг та навчання [240].

На стадії зрілості підприємці також потребують підтримки. Серед визначених експертами послуг для розвитку бізнесу зокрема такі: навчання управлінців; допомога у залученні та утриманні споживачів; управління людськими ресурсами: оцінка персоналу; допомога у пошуку, відборі та навчанні кадрів; внутрішній аудит; побудова ефективного управління виробництвом. Опишемо наведені послуги та їх сутність детальніше.

Навчання управлінців. На стадії зрілості при проведенні навчання управлінців варто використовувати комплексний підхід, йдеться про формування та розвиток так званих «твердих» (hard skills) та «м'яких» (soft skills) навичок. Hard skills - це навички, які можна оцінити та кількісно представити. Soft skills – це навички, які важко виміряти, адже вони проявляються в процесі

комунікації та взаємодії з іншими людьми [274]. Приклади навичок наведені у таблиці 2.15.

Таблиця 2.15.

Навички управлінців

Hard skills	Soft skills
Стратегічне планування	Робота в команді
Управління маркетингом	Здатність планувати, управління часом – тайм-менеджмент
Фінансовий та інвестиційний менеджмент	Лідерські якості
Операційний менеджмент	Мотивація
Проектний менеджмент	Гнучкість
Управлінський облік	Інноваційність

Джерело: складено автором

Hard skills та soft skills можуть бути розвинені в рамках комплексної програми бізнес-освіти та під час спеціалізованих тренінгів, проте soft skills потребують індивідуальної роботи із коучами. Коучинг – це метод консалтингу та тренінгу, протягом якого особа, коуч, допомагає своєму учню досягти певної мети. Коучинг націлений на досягнення чітко поставленої мети [275]. Коучинг у бізнесі передбачає як індивідуальну, так і групову роботу задля покращення ефективності роботи. Коуч задає вірні запитання, модерує дискусію задля чіткого формулювання цілей та поетапного їх досягнення. Робота з коучем дає змогу розвинути лідерські якості, зміцнити внутрішню мотивацію, організувати розподіл зусиль та часу тощо. Важливе місце посідають і короткострокові програми, зокрема, спеціалізовані тренінги, майстер-класи, які могли б проводити фахівці, «зірки» галузі, а також навчальні тури, як в Україні, так і поза її межами. Навчання управлінців можуть проводитись в бізнес-школах, під час корпоративних тренінгів, при центрах розвитку бізнесу, бізнес-інкубаторах, в спеціалізованих підрозділах органів місцевого самоврядування, також навчання може бути організовано бізнес-асоціаціями. Коучинг може здійснюватися відповідно сертифікованими фахівцями на базі вище зазначених установ. Багато бізнес-асоціацій по всьому світу займаються організацією та проведенням навчання, в тому числі Сербська асоціація малих і середніх підприємств,

ремісничих магазинів і підприємців, яка проводить тренінги, семінари та круглі столи із цікавих для її членів питань [276].

Допомога у залученні та утриманні споживачів. На етапі зрілості підприємства зазвичай вже мають базу клієнтів і мають на меті пошук нових, тому при роботі із споживачами, які дають змогу генерувати основні фінансові потоки, доцільно запропонувати МСП ефективні рішення для роботи із вже існуючими та потенційними споживачами. Найважливішим завданням в роботі з існуючими споживачами є їх утримання та підвищення лояльності. За цим напрямом варто запропонувати наступні послуги:

- 1) Аналіз клієнтської бази
- 2) Побудова системи управління досвідом споживачів (Customer Experience Management – SEM). Досвід споживачів - це свідоме та несвідоме сприйняття споживачів їх відносин з брендом/ підприємством в результаті всіх їх взаємодій з брендом/підприємством протягом життєвого циклу клієнта. Управління досвідом споживача дає змогу:
 - Зміцнити позиції бренду за рахунок диференціації,
 - Збільшити дохід від існуючих клієнтів і здійснити нові продажі за рахунок рекомендацій
 - Підвищити лояльність клієнтів
 - Знизити витрати за рахунок зниження відтоку клієнтів [277].

В напрямку виходу на нові ринки важливо здійснювати наступні сервісні заходи:

1. Пошук потенційних споживачів в Україні та поза її межами
2. Підготовка пропозицій, презентацій товарів/послуг підприємств потенційним клієнтам
3. Організація системної взаємодії із потенційними споживачами:
 - Організація зустрічей, організація та проведення бізнес-подорожей всередині країни та закордоном;
 - Організація участі у виставках, конференціях;
 - Надання юридичного та організаційного супроводу співпраці.

Вдалим прикладом підтримки МСП є діяльність китайської компанії «Meorient international exhibition», яка з 1994 року надає китайським виробникам послуги з просування товарів на міжнародні ринки, зокрема займається організацією та проведенням міжнародних виставок, конференцій, готує B2B публікації, займається електронною комерцією та навчанням виставкового персоналу. Meorient в даний час є найбільшим організатором участі китайських компаній в понад 200 галузевих зарубіжних виставках у більше, ніж 30 країнах. Крім того, Meorient організовує виставки China Machinex & China Homelife в Бразилії, Дубаї, Єгипті, Індії, Йорданії, Казахстані, Польщі, Південній Африці і Туреччині. На виставках представлені виключно китайські виробники, представники малого і середнього бізнесу. Meorient забезпечує високу явку потенційних споживачів як з країн, де проводяться виставки, так і з країн, що знаходяться поблизу. Зокрема, вже декілька років на виставку China Homelife у Польщі запрошують підприємців з України, логістичні витрати відшкодовуються організаторами. Пошук підприємців в Україні проводиться через торгово-промислові палати. Також Meorient здійснює персоніфікований пошук замовників для окремо взятих підприємств [278].

Управління людськими ресурсами: оцінка персоналу; допомога у пошуку, відборі та навчанні кадрів. Персонал є ключовою компетенцією будь-якої організації. Управління людськими ресурсами є всеосяжним і послідовним підходом до зайнятості та розвитку людей. Це поняття охоплює такі питання як стратегічне управління персоналом, управління людським капіталом, управління знаннями, корпоративна соціальна відповідальність, організаційний розвиток, забезпечення ресурсами (планування, набір, відбір робочої сили, управління талантами), навчання і розвиток, продуктивність і управління відшкодуваннями. Управління людськими ресурсами можна розглядати як філософію того, як повинно здійснюватися управління людьми [272, 279]. В рамках управління персоналом може бути надана низка послуг, узагальнених в таблиці 2.16.

Таблиця 2.16.

Послуги з управління людськими ресурсами

Група послуг	Конкретизація	Хто може надавати послугу?
Пошук та відбір персоналу	Визначення потреби в персоналі	Консалтингові компанії, кадрові агентства, бізнес-асоціації, служба зайнятості
	Формування внутрішнього кадрового резерву	
	Пошук фахівців	
	Пошук молодих спеціалістів, співпраця з учбовими закладами	Бізнес-асоціації, професійні об'єднання, відповідні департаменти органів місцевого самоврядування
Оцінка персоналу	Оцінка персоналу за системою 360 Центри оцінки (ассесмент центри)	Консалтингові компанії, кадрові агентства, бізнес-асоціації, служба зайнятості
Навчання та розвиток персоналу	Довгострокове навчання	Бізнес-школи, професійні об'єднання
	Короткострокове навчання	Бізнес-асоціації, тренінгові компанії
Побудова команди	Проведення діагностики команди Заходи із побудови команди (тімблдинг)	Тренінгові компанії, бізнес-консультанти, бізнес-асоціації

Джерело: складено автором

Командотворення, або тимблдинг (англ. Team building — побудова команди) — термін, що часто використовується в контексті бізнесу й може бути застосованим до широкого діапазону дій для створення та підвищення ефективності роботи команди [280]. Зазвичай, малому і середньому бізнесу доцільно виносити функцію управління людськими ресурсами на аутсорсинг. Аутсорсинг бізнес-процесів – це передача певних бізнес-операцій або процесів, таких як обслуговування клієнтів, фінанси і бухгалтерський облік, управління людськими ресурсами (HR), рекрутинг, нарахування заробітної плати тощо, до спеціалізованого постачальника послуг, третьої сторони. Аутсорсинг дає змогу організації-клієнту зосередитися на своєму основному бізнесі або скоротити витрати [281]. Послуги HR аутсорсингу можуть надавати спеціалізовані агенції. Зокрема, в рамках спільного глобального проекту Міжнародної фінансової корпорації та проекту ІВМ з підтримки МСП (IBM SME Toolkit), націленого на сприяння навчанню та розвитку малого та середнього підприємництва в Мексиці було підготовлено спільно із місцевим Центром муніципального навчання (Centros Comunitarios de Aprendizaje) онлайн посібники для малого та середнього бізнесу, а також розроблено та викладено у вільному доступі інструменти щодо управління персоналом [282]. Також Агентство при Міністерстві торгівлі і

промисловості Сінгапуру SPRING, покликане надавати допомогу підприємствам, що розвиваються. Як агентство розвитку підприємництва, SPRING співпрацює з партнерами задля допомоги підприємствам у фінансуванні, управлінні розвитком, впровадженні технологій та інновацій, а також доступі до ринків. Задля того, щоб допомогти МСП поліпшити і оптимізувати ефективність роботи HR, SPRING Сінгапур було створено загальний перелік постачальників HR послуг для МСП та запропоновано виносити ці послуги на аутсорсинг [283].

Внутрішній аудит. Внутрішній аудит - це консультаційна діяльність, покликана забезпечити незалежну та об'єктивну оцінку організації для того, щоб підвищити цінність і поліпшити ефективність діяльності. Чартерний інститут внутрішніх аудиторів визначає, що внутрішній аудит може «допомогти організації досягти своїх цілей, забезпечуючи систематичний, дисциплінований підхід до оцінки та підвищення ефективності її управління ризиками, процесами контролю та корпоративного управління» [284]. Внутрішні аудитори – це незалежні компетентні фахівці, що можуть дати неупереджену оцінку процесами в компанії. Внутрішній аудит особливо корисний для малих і середніх підприємств, які часто не приділяють уваги організації процесів в компанії. Така послуга може бути надана як індивідуальними консультантами, так і консалтинговими компаніями, а також відповідними власними або запрошеними фахівцями бізнес-асоціацій. Наприклад, компанія Cheng & Co була заснована в 1993 році у Малайзії з того часу компанія розширилася до п'яти в інших країнах регіону, які є Сінгапур, Австралія, Китай, Гонконг і Тайвань. Компанія приділяє серйозну увагу саме внутрішньому аудиту малого і середнього бізнесу, ця послуга в них є однією із ключових [285].

Побудова ефективного управління виробництвом. Управління виробництвом передбачає організацію виробничих процесів, управління якістю, запасами та відходами. МСП націлені на економію коштів будь-якою ціною, проте не завжди обізнані щодо прогресивних та ефективних методів управління

виробництвом та якістю. У зв'язку з цим послуга з побудови ефективного управління виробництвом повинна мати такі складові:

- 1) Аудит існуючої системи виробництва та/або надання послуг
- 2) Побудова ефективного управління виробництвом,
- 3) Впровадження системного управління якістю
- 4) Освітня діяльність – роз'яснення переваг загального контролю якості (Total Quality Management), безвідходного виробництва (lean production), вчасного підходу (Just-In-Time) тощо.

Подібні послуги надаються і на державному рівні. Наприклад, Агентство при Міністерстві торгівлі і промисловості Сінгапуру SPRING також виконує функцію органу національних стандартів та акредитації, розробляє і просуває міжнародно визнані стандарти та підходи до забезпечення якості. SPRING також контролює безпеку товарів загального споживання в Сінгапурі. Агентство надає послуги та відшкодовує витрати на наступні заходи:

- Витрати, пов'язані з навчанням системам якості;
- Консалтинг та професійні послуги;
- Інші витрати пов'язані з проектом стандартизації сертифікації (наприклад, сертифікація).

Перевага надається високотехнологічним та наукомістким підприємствам, проте допомогу можуть отримати й представники інших галузей [283].

Після стадії зрілості у розвитку кожного підприємства може початись стадія стагнації або спаду, що згодом може призвести до закриття підприємства. На цих стадіях підприємствам дуже потрібна допомога, зокрема це такі послуги як: допомога в реструктуризації підприємства, пошуку нових форм діяльності; антикризове управління; робота з персоналом; юридичний супровід ліквідації та закриття підприємства; коучинг та менторство підприємця. На даному етапі послуги мають свої особливості. Наведемо їх.

Допомога в реструктуризації підприємства, пошуку нових форм діяльності. Жоден бізнес не застрахований від злетів та падінь, особливо за умов сучасного турбулентного середовища та високої конкуренції. В той момент, коли

підприємство стикається із падінням обсягів продажів, відтоком клієнтів, падінням рівня прибутків, зростанням кредиторської та дебіторської заборгованості, а також іншими тривожними симптомами, воно потребує низки послуг:

- Діагностика діяльності підприємства, виявлення слабких місць, джерел та причин труднощів і проблем.
- Розробка рекомендацій щодо зміни поточного стану.
- Допомога у впровадженні розроблених рекомендацій.

В комплексі перелічені послуги являють собою реструктуризацію. Реструктуризація – це докорінні зміни в діяльності компанії, її фінансовому менеджменті, як правило, спрямовані на те, щоб зробити діяльність компанії більш ефективною. Це може включати скорочення обсягів діяльності компанії (зменшення кількості працівників та утилізація непрофільних активів); створення нових центрів прибутку з існуючих напрямків бізнесу; рекапіталізації (зміна співвідношення частки заборгованості та власного капіталу); реструктуризація боргу (подовження термінів погашення боргу і підвищення процентних термінів) [286]. У випадку, коли до впровадження зазначених заходів долучаються треті сторони (банки, представники влади, інші підприємства), йдеться про санацію. Санація – це заходи з оздоровлення підприємства за різними напрямками із залученням банків, партнерів, місцевої влади, відповідних відомств, профспілок тощо. Послуга може бути надана центрами розвитку бізнесу, консалтинговими компаніями, відповідними підрозділами місцевої влади. Враховуючи це, з огляду на важливість МСП для економіки Сінгапуру (МСП складають понад 50 відсотків сінгапурської економіки і більш ніж 70 відсотків населення зайняті в секторі), уряд впроваджує низку заходів для допомоги МСП в реструктуризації з метою підвищення продуктивності, зокрема пільгові кредити на підвищення продуктивності і впровадження інновацій, кредитна схема виплати заробітної плати, допоміжні заходи щодо стимулювання впровадження інформаційно-комунікаційних

технологій та схеми фінансування для підтримки виходу компаній на міжнародні ринки [287].

Антикризове управління. Антикризове управління – це заходи, націлені на діагностування, запобігання, подолання кризових явищ в діяльності підприємства. Йдеться не лише про системну кризу, коли потрібна реструктуризація або санація, але і про короткострокові кризові явища (непередбачуване падіння обсягів збуту, непередбачуваний ріст, судовий позив від споживача, прострочена дебіторська заборгованість тощо). У випадку короткострокових негараздів підприємству варто надати консультативну допомогу для подолання проблем у відповідному напрямку роботи. Таку допомогу можуть надати консультанти, представники бізнес-асоціацій, наставники тощо. Дещо складнішим може виявитись надання цієї послуги у випадку реструктуризації або санації. Навіть ідеально розроблений план реструктуризації не гарантує виходу із кризи та покращення результатів діяльності підприємства, оскільки завжди можна стикнутися з певними обставинами, що можуть зашкодити змінами, зокрема: опір з боку працівників; співпраця із постачальниками, споживачами, фінансовими установами (в т.ч. розрахунок з дебіторами та кредиторами) тощо. У такому випадку підприємству варто залучити для допомоги у впровадженні змін антикризового управління, який буде відповідальним за впровадження непопулярних змін. Такого управління можуть надати кадрові агентства на тимчасову роботу, бізнес-асоціації, а також консалтингові компанії.

Робота з персоналом. Команда – запорука успіху будь-якого підприємства, проте на етапі стагнації робота із персоналом є однією із основних складових змін, оскільки персонал часто може бути причиною низької ефективності роботи, супротив кадрів змінам може їх саботувати або уповільнити, підтримка персоналу може сприяти пошуку нових рішень тощо. Робота з персоналом на етапі стагнації складатиметься з наступних елементів:

- аналіз існуючих кадрів, оцінка персоналу та якості його роботи;

- проведення навчання та роз'яснювальної роботи, заходів із побудови команди;
- розробка і впровадження програми вивільнення персоналу.

Зазначені послуги можуть бути надані насамперед кадровими агентствами, а також консалтинговими компаніями, центрами розвитку бізнесу тощо. Зокрема, Адміністрація малих і середніх підприємств Тайваню при Міністерстві економічних справ надає підтримку малому і середньому підприємництву, в тому числі послуги з розвитку стагнуючого бізнесу, зокрема надається допомога в модернізації і трансформації малих і середніх підприємств, сприяння у формуванні нових галузей і продуктів. Адміністрація також діагностує, допомагає в управлінні, координації і плануванні створення корпоративних систем для підвищення операційного корпоративного здоров'я підприємства, а також прискорення модернізації і трансформації малих і середніх підприємств. Для цього Адміністрація проводить багато навчальних програм [288].

Юридичний супровід ліквідації та закриття підприємства. Після завершення підприємницької діяльності багато підприємців відчують значні труднощі у юридичних питаннях закриття та ліквідації підприємства, крім того часто санація та реструктуризація передбачають закриття однієї юридичної особи та відкриття іншої, тому юридичний супровід закриття підприємства є затребуваною, на даній стадії життєвого циклу, послугою. Послуга може містити наступні елементи:

- юридичне оформлення закриття підприємства, виконання за дорученням усіх заходів із закриття у відповідних установах;
- вибір нової форми організаційно-правової діяльності;
- реєстрація нового підприємства.

Юридичні послуги можуть надаватись відповідними компаніями, вони можуть бути включені до переліку послуг бізнес-асоціацій, центрів розвитку бізнесу тощо.

Коучинг та менторство підприємця. Зазвичай, у кризовому стані або у період значних труднощів в бізнесі, коли доводиться закривати, значно

скорочувати обсяги, змінювати сферу діяльності, підприємець, безпосередній власник бізнесу, потребує допомоги для того, щоб подолати нові виклики та прийняти нові реалії. Коучинг дасть змогу отримати відповіді на запитання, чого саме прагне підприємець, якою справою він хоче займатись, яких результатів очікує, сформуванню його особистий стратегічний план розвитку та дій. Ментор може надати цінну пораду, поділитись власним досвідом, запропонувати підтримку. Інколи дуже важливо мати поради для того, щоб зрозуміти, куди, як, з ким і навіщо рухатись далі. Найкраще таку послугу можна надавати на базі бізнес-асоціацій, коли більш успішні та досвідчені члени організації в рамках нетворкінгу або на платній основі можуть надавати підтримку тим, що перебувають у стадії стагнації.

Отже, залежно від стадії життєвого циклу організації, підприємства потребують конкретних послуг задля прискорення або підтримки їх розвитку. Ці послуги націлені як на безпосередні виробничі процеси, так і на підтримку власника підприємця.

2.4. Порівняльний аналіз підходів до оцінки підприємницьких екосистем

Незважаючи на значну нерівномірність розвитку різних країн світу, уряди переважної більшості за сприяння міжнародної спільноти визнають, що саме підприємництво створює можливості для подолання бідності, розвитку та економічного зростання країни. Зрозуміло, що формування підприємницьких екосистем є запорукою успіху зростання рівня підприємницької активності громадян. Підприємницькі екосистеми навіть якщо неформально, але у певному вигляді вже існують у кожному суспільстві, проте задля їх інституціоналізації та регулювання у майбутньому необхідно виявляти їх та вимірювати ефективність. Такий аналіз дає змогу діагностувати потенційні виклики та можливості, які можна вирішити за допомогою конкретних заходів.

Мережею Аспену (Aspen Network of Development Entrepreneurs - ANDE) було виділено дев'ять підходів до оцінки та діагностики підприємницьких екосистем [289]. Погодимось з виділеним у їх дослідженні переліком, проте до подальшого розгляду візьмемо лише вісім. Очевидно, що питанням процесу розвитку сприятливих підприємницьких екосистем приділяють увагу як уряди, так і міжнародні організації, агенції з розвитку, науковці. Серед них, зокрема Світовий банк, Всесвітній економічний форум, Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), Рада з питань конкурентоспроможності США, Асоціація GSM (Groupe Speciale Mobile Association [290]), які розробили комплексні діагностичні інструменти для оцінки та відстеження розвиток екосистеми. На рис. 2.18 узагальнено виділені Мережею підприємців з розвитку Аспену (ANDE) підходи до оцінки підприємницьких екосистем. Виділені підходи на рис.2.18 можуть бути застосовані для оцінки підприємницьких екосистем як на національному, так і на галузевому та регіональних рівнях. Зокрема, методики Ради з питань конкурентоспроможності США, Хванга, Асоціації GSM націлені на розгляд саме екосистем на регіональному та галузевому рівні. Організація економічного співробітництва і розвитку визначає рамки підприємництва та підприємницької активності. «Ведення бізнесу» Світового банку, підхід Всесвітнього економічного форуму, Глобальний індекс підприємництва та розвитку Університету Джорджа Мейсона дають змогу оцінити підприємницькі екосистеми на національному рівні. У той же час, є підходи, що вдало можуть бути застосовані для оцінки підприємницьких екосистем, як національному, так і на регіонально-галузевому рівнях. Йдеться про методику, запропоновану Колежем Бабсона та так звану методику «Шість плюс ість».

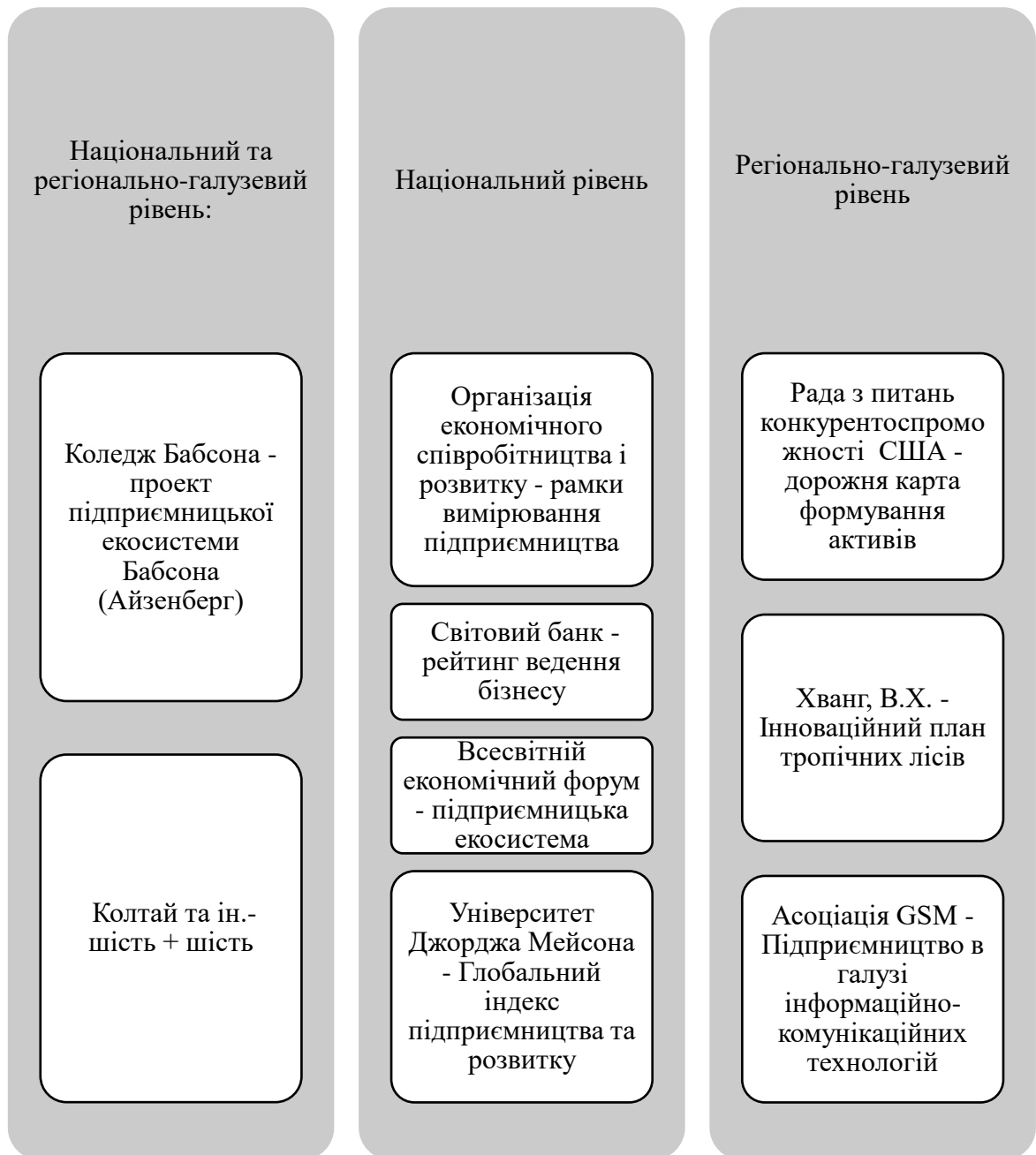


Рис. 2.18. ANDE: дев'ять підходів до оцінки ефективності підприємницьких екосистем та рівні їх застосування

Джерело: складено на основі [289]

Розглянемо наведені методики детальніше. Найбільш популярним та широко вживаним підходом оцінки підприємницьких екосистем Коледжу Бабсона, розроблений у рамках проекту підприємницької екосистеми [291]. Проект «Екосистема підприємництва» Бабсона впливає із спостереження, що у всіх суспільствах, в яких підприємництво відбувається з будь-якою регулярністю або є самоокупним, існує унікальне та складне середовище чи екосистема.

Підприємницька екосистема, згідно даного підходу, функціонує в умовах взаємодії багатьох елементів, що свідчить про доцільність використання цілісного підходу в оцінці підприємницької екосистеми.

Модель «Шість + шість» компанії «Колтай і Ко.» (Koltai and Company (KolCo)) розроблена, щоб допомогти кількісно та якісно визначити сильні та слабкі сторони підприємницької екосистеми [292]. Цей аналіз розглядає шість «стовпів» або видів діяльності, які підтримують підприємницьку екосистему, зокрема навчання, визнання або ідентифікація, визначення, поєднання та підтримку, регулятивні рамки та фінансування підприємців. А також шість у центрі цього аналізу має бути 6 груп учасників, які традиційно ведуть таку діяльність: неурядові організації, фонди, академічні установи, інвестори, уряди та корпорації. Компанія публічно не надає індексів, проте компанія використовує комбінацію індексів та власних польових робіт за описаною методикою.

Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), яка є провідним центром економічної думки та досліджень, відповідно, розробила власний системний перелік показників для оцінки рівня підприємницької активності [293], що створює можливості для порівняння поточних показників у різних країнах. До числа сфер вимірювання у рамках системи ОЕСР належать зокрема такі: стимули та перешкоди до розвитку підприємництва, оцінка поточного стану розвитку підприємництва. Згідно ОЕСР, підприємницька екосистема забезпечується трьома факторами. Це можливості, кваліфікований персонал і ресурси. Ці три фактори знаходяться під впливом культури і нормативної бази. Підсумовуючи, ОЕСР пропонує 6 ключових факторів для підприємницьких екосистем, що частково перегукуються із розробками Айзенберга, зокрема: «нормативна база, ринкові умови, доступ до фінансування, НДДКР та технології, підприємницькі можливості та культура». Рамка ОЕСР також містить різноманітні показники, які можуть бути використані для оцінки кожного з цих детермінант [293].

Світовий банк частково оцінює рівень розвитку підприємницьких екосистем завдяки глобально визнаному рейтингу «Ведення бізнесу». Це

грунтове щорічне дослідження, що охоплює такі сфери як легкість відкриття підприємства, отримання дозволів на будівництво, отримання дозволу доступу до електрики, реєстрації власності, отримання кредитів, захисту міноритарних інвесторів, виплата податків, торгівля через кордони, забезпечення виконання контрактів, врегулювання неплатоспроможності [294]. Для кожної з сфер визначено методологію та показники, рейтинг є серйозним інструментом, що використовується глобальною спільнотою для розуміння особливостей розвитку кожної окремо взятої країни. Варто зазначити, що рейтинг Світового банку в основному зосереджений на питаннях державного регулювання, урядової політики, доступу до фінансування, проте не охоплює соціальні, культурні виміри.

Всесвітній економічний форум (ВЕФ) розглядає підприємницьку екосистему як поєднання поширеність ініціатив з підтримки підприємництва та загальних умов функціонування підприємництва в країні. Форум вважає, що підприємці отримують чотири рівні підтримки, зокрема такі:

- окремі особи, так звані активісти. Наприклад, наставники та освіта;
- фінансові фактори, такі як інвестори банків та мікрофінансування;
- фактори сприяння бізнесу, зокрема інкубатори та мережеві асоціації;
- фактори середовища, такі як нормативна база, інфраструктура та культура.

Досліджуючи підприємницькі екосистеми за допомогою цієї системи, ВЕФ може виявляє сильні та слабкі сторони екосистеми, на основі отриманих результатів рекомендує політику для заповнення прогалін.

Глобальний індекс підприємництва та розвитку Університету Джорджа Мейсона (GEDI) базується на теорії національних систем підприємництва [295]. Це розширення теорії національних систем інновацій наголошує на важливості різних інституцій у розвитку підприємництва. Хоча GEDI вважає, що інституційна база має вирішальне значення, у рамках цього індексу також досліджуються дані на індивідуальному рівні та рівні фірми, щоб краще оцінити якість суб'єктів, що взаємодіють у цій системі, щоб краще оцінити

підприємницьку екосистему. GEDI також збирає дані про приватних осіб та фірми за допомогою власного механізму опитування. Це опитування вимірює такі соціально-культурні фактори, як толерантність до ризику, сприйняття статусу підприємництва та гендерна рівність, рівень освіти менеджерів та впровадження технологій у нових фірмах. GEDI використовує складний метод для зважування цих показників. Показники першого індивідуального рівня поєднуються з відповідними інституційними змінними, утворюючи один із 15 «стовпів». 15 стовпів - це сприйняття можливостей, навички запуску, ставлення до невдач, створення мереж, культура, створення можливостей, технологічний сектор, якість людських ресурсів, конкуренція, інновації продуктів та процесів, рівень росту, інтернаціоналізація та ризиковий капітал. Потім ці стовпи об'єднуються у три субіндекси, які вимірюють; підприємницькі здібності, підприємницькі ставлення та підприємницькі прагнення.

Рада з питань конкурентоспроможності - дорожня карта формування активів. Рада з питань конкурентоспроможності застосовує комплексний підхід до картографування активів, щоб оцінити ключові активи, що формують економічну екосистему, а також основні зони розриву, що вимагають подальших інвестицій¹. Рада рекомендує розглядати вісім основних категорій активів. Це: людський капітал, науково-дослідні установи, фінансовий капітал, промислова база, сполучні організації, правове та регуляторне середовище, фізична інфраструктура та якість життя. На додаток до цих категорій активів, рамки дорожньої карти враховують регіональні мережі, а також умови формування таких мереж. Важливим елементом оцінки є культура, сприяє співпраці та інноваціям та обміну знаннями [289].

Асоціація GSM у своїй методології зосереджена насамперед на інноваціях у галузі ІКТ та екосистемі підтримки, яка може залучити інвестиції та сприяти довгостроковому економічному розвитку в цьому секторі [290]. Структура GSMA націлена на кілька груп зацікавлених сторін, які, на її думку, впливають на екосистему ІКТ-підприємництва. Це: підприємці, інвестори, допоміжні організації, дослідницькі центри, мобільні оператори та уряди. Ці групи

зацікавлених сторін аналізують за допомогою різноманітних методів дослідження, включаючи опитування, інтерв'ю та фокус-групи, з метою інформування про наступні теми досліджень: соціально-економічний контекст та перспективи, контекст та перспективи ІКТ та мобільної галузі, комерційні, технічні та фінансові бар'єри для зростання та довгострокова стійкість ІКТ та мобільної індустрії.

Діагностика підприємницьких екосистем зосереджується довкола основних сфер, що по суті є частково компонентами екосистем, а також відображать основний вплив розвитку підприємництва. Зокрема йдеться, про наявність у підході оцінки підприємницьких екосистем таких інструментів для оцінювання: політики, фінансів, інфраструктури, ринків, людського капіталу, підпримки, культури, інновацій, макроекономічних показників та якості життя (таблиця 2.17)

Результати розгляду підходів до оцінювання підприємницьких екосистем продемонстрували, що підприємництво часто розглядається як засіб для досягнення конкретних цілей соціально-економічного розвитку держави, що свідчить про необхідність вимірювання рівня розвитку підприємництва, факторів, що визначають ці рівні, і зрештою, впливу підприємницької діяльності. Дирекція статистики ОЕСР розробила Програму оцінки показників підприємництва, що чітко визнає роль, яку підприємництво може відігравати у вирішенні конкретних питань, таких як економічне зростання, створення робочих місць або зменшення бідності. Хоча існує обмежена кількість показників для вимірювання впливу та результатів підприємницької діяльності, кількість потенційних факторів, що визначають ситуацію, досить велика. Нарешті, деякі з цих наслідків та аспекти підприємницької діяльності також можуть повернутися до визначальних факторів - наприклад, економічне зростання може збільшити доступ до фінансування для малих підприємств.

Таблиця 2.17

Інструменти діагностики підприємницьких екосистем

	Бабсон	Активи	ОЕСР	6+6	GSMA	ОЕСР	Ведення бізнесу	ВЕФ	GEDI
--	--------	--------	------	-----	------	------	-----------------	-----	------

Політика	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Фінанси	•	•	•		•	•		•	•
Інфраструктура	•	•	•		•	•	•	•	
Ринки	•		•		•	•			•
Людський капітал	•	•	•	•	•	•		•	•
Підтримка, послуги, зв'язки	•	•	•	•	•	•		•	•
Культура	•	•	•	•	•	•		•	•
НДДКР, Інновації	•	•	•		•	•			•
Макроекономічні показники			•			•			
Якість життя		•							

Джерело: [289]

У процесі оцінки підприємницьких екосистем детермінанти підприємництва стосуються різних факторів, що впливають на підприємництво, які є основним напрямком діяльності семи інструментів картографування екосистем. Незважаючи на різні джерела цих оціночних підходів, вони відносно узгоджені з точки зору широких тем та суб'єктів, які можна вважати детермінантами підприємництва, таких як конкретна політика, обсяг розгорнутого фінансування венчурного капіталу та доступність послуг з розвитку бізнесу. Підприємницькі показники стосуються конкретних видів діяльності, які здійснюють підприємці, що в кінцевому рахунку забезпечать наслідки. Такі показники, як загальна кількість офіційних підприємств в економіці, кількість фірм із високим зростанням, показники зайнятості та рівень виживання та смертності підприємств вважаються мірилом успішності підприємництва. Вплив підприємництва стосується вартості, яку створюють підприємці, та підприємництва, яке може вимірюватися за допомогою макроекономічних змінних, таких як зростання ВВП, зайнятість, розподілу доходів або розмір офіційного сектору проти неформальний сектор. Автори рамок вимірювання ОЕСР зазначають, що більшість із цих показників широко використовуються для економічних досліджень і порівнянні між країнами.

Мережа Аспену пропонує, щоб всеохоплююча оцінювальна основа для підприємницьких екосистем була зосереджена на восьми сферах та ключових суб'єктах, пов'язаних з кожною областю (рис. 2.19) [289]. Цей аналіз фокусується на сферах, які повторюються принаймні у двох розглянутих системах, таким

чином виключаючи якість життя та макроекономічні умови з розгляду. Однак слід зазначити, що не всі ці сфери безпосередньо впливатимуть на ріст підприємництва. Тож мережа Аспену пропонує, щоб цих учасників можна було розмістити у спектрі, починаючи від прямого впливу (через фінанси, послуги з розвитку бізнесу), частково прямого впливу (через політику, ринки, людський капітал) та непрямого впливу (культура). Подібна класифікація може допомогти агенціям з розробки визначити пріоритети учасників екосистеми, виходячи з їхніх повноважень та можливостей, і краще зрозуміти, наскільки зростання підприємництва може бути віднесено до програми в конкретній сфері. Узагальнимо учасників у рамках оцінки підприємницьких екосистем згідно рекомендацій мережі Аспен (рис.2.19).



Рис. 2.19. Учасники підприємницьких екосистем для вимірювання

Джерело: складено автором на основі [289]

Усі розглянуті підходи до оцінки підприємницьких екосистем повинні враховувати контекст наведених на рис. 2.19 учасників підприємницьких екосистем. Розгляд підходів до оцінки підприємницьких екосистем дав змогу

виявити, що її ефективність оцінювати варто з огляду елементи та учасників підприємницьких екосистем. Тож, у сучасних умовах вважаємо за доцільне розробити власний підхід до оцінювання ефективності підприємницьких екосистем.

Висновки до розділу 2

Проведений огляд досвіду державного реулювання, підтримки та розвитку підприємницьких екосистем в різних країнах дав змогу виявити, що підприємства відіграють важливу роль у більшості економік. При цьому рівень розвитку підприємництва залежить безпосередньо від інституційної база, зрозумілих умов та правил підтримки, доступності бізнес-знань та рівня розвитку інновацій. Інституціональний розвиток підприємництва забезпечується низкою міжнародних організацій, що мають на меті досягнення Цілей сталого розвитку тисячоліття, зокрема до зазначеної систем належать: Світовий банк, Міжнародна фінансова корпорація, Міжнародний валютний фонд, Організація економічного співробітництва та розвитку, Організація Об'єднаних Націй з промислового розвитку, Світова митна організація, Світова організація торгівлі, Міжнародна організація праці тощо. Кожна з організацій формує політики, програми та рекомендації щодо розвитку і підтримки підприємництва. Важливу роль також відіграють інтеграційні угруповання, банківські установи, міжнародні організації також активно залучені до процесів формування та підтримки підприємницьких екосистем, зокрема це такі організації як Європейський Союз, Асоціація країн Південно-Східної Азії, Міжнародна торгова палата, Світова бізнес-рада зі сталого розвитку, Європейський банк реконструкції та розвитку, Африканський банк розвитку, Азіатський банк розвитку і багато інших. Уряди розвинених країн сприяють розвитку підприємництва в інших країнах через численні власні програми та донорські агентства, такі як USAID (США), CIDA (Канада), SIDA (Швеція), GTZ & KFW (Німеччина), DFID (Великобританія) тощо.

Глобальний досвід свідчить, що підприємці на різних стадіях життєвого циклу своїх організацій потребують специфічних послуг. Нами виокремлено наступні стадії життєвого підприємства: задум, стартап або початківець, зростання, зрілість, стагнація. Доречним є надання на кожній зі стадій певних послуг. На стадії задуму підприємці потребують таких послуг як формулювання та оцінка бізнес-ідеї; визначення власних підприємницьких навичок; проведення попереднього аналізу ринку; допомога у створенні партнерської мережі; юридичний супровід. На стадії стартапу або початківця у пригоді стануть наступні послуги: дослідження ринків; бізнес-планування; надання інформації щодо потенційних партнерів; менторство. На стадії зростання підприємці потребують сприяння у таких питаннях як пошук замовників; навчання для власників бізнесу; залучення фінансування та управлінський консалтинг. На стадії зрілості затребуваним також може виявитись навчання управлінців; допомога у залученні та утриманні споживачів; послуги з управління людськими ресурсами: оцінка персоналу; допомога у пошуку, відборі та навчанні кадрів; внутрішній аудит; побудова ефективного управління виробництвом. На стадіях стагнації та закриття підприємцям потрібні такі послуги як: допомога в реструктуризації підприємства, пошуку нових форм діяльності; антикризове управління; робота з персоналом; юридичний супровід ліквідації та закриття підприємства, а також коучинг та менторство підприємця. Залежно від стадії життєвого циклу організації, підприємства потребують конкретних послуг задля прискорення або підтримки їх розвитку.

Сьогодні підприємницькі екосистеми існують у кожному суспільстві, у кожній країні, часто неформально, тож задля їх інституціоналізації та регулювання у майбутньому необхідно виявляти їх та вимірювати ефективність, що дасть змогу діагностувати потенційні виклики та можливості, які можна вирішити за допомогою конкретних заходів. Мережею Аспену було виділено дев'ять підходів до оцінки та діагностики підприємницьких екосистем. Питанням процесу розвитку сприятливих підприємницьких екосистем приділяють увагу як уряди, так і міжнародні організації, агенції з розвитку,

науковці. Серед них, зокрема Світовий банк, Всесвітній економічний форум, Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), Рада з питань конкурентоспроможності США, Асоціація GSM (Groupe Speciale Mobile Association), які розробили комплексні діагностичні інструменти для оцінки та відстеження розвиток екосистеми. Розгляд підходів до оцінки підприємницьких екосистем дав змогу виявити, що їх ефективність оцінювати варто з огляду елементи та учасників підприємницьких екосистем.

Основні результати досліджень автора, що викладені у другому розділі відображено у наступних наукових працях [30; 48; 122; 139; 223; 224; 225; 226; 227; 228; 229; 230; 231].

РОЗДІЛ 3

СУЧАСНИЙ СТАН ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

3.1. Історична періодизація розвитку підприємницьких екосистем в Україні

З 1991 року в Україні почали розвиватись та виникати підприємства, в тому числі малі та середні. Це обумовлено здобуттям Україною незалежності та переходу до ринкових відносин. Такі науковці як З.Варналій, Є.Сахаров, Д.Ляпін та інші доходять висновку, що розвиток підприємництва залежить від рівня розвитку економіки, її відкритості, ринкових процесів тощо. У статті «Генезис малого і середнього бізнесу» Н.Карпенко [308] використовує методологію, запропоновану Б.Пясецьким [309, с. 66], згідно якої до уваги береться взаємозв'язок, існуючий між станом розвитку економіки держави та стадією життєвого циклу МСП в ній. Такий підхід вважаємо влучним, погоджуємось з ним, тож виділимо еволюційні стадії розвитку малого і середнього підприємництва з 1991 року до початку 2020 року. За цей період можна стверджувати, що становлення та розвиток малого і середнього підприємництва пройшло певні етапи, які частково обумовлені законодавчою базою, заходами зі боку держави, рівнем розвитку економіки та змінами в освітньому процесі. В. Білик у своєму дослідженні виділив чотири етапи розвитку МСП в Україні до 2012 року [310]. Узагальнимо ці етапи та доповнимо подальшими стадіями розвитку підприємництва. Також візьмемо до уваги нерівномірність розподілу кількості підприємств у різні періоди. У таблиці 2.1.1 на основі частково доступної з 1997 року офіційної статистичної інформації узагальнено кількість зареєстрованих суб'єктів ЄДРПОУ, малих підприємств та здійснено розрахунок кількості підприємств на 10 000 осіб населення [3, с. 68]. Статистична реєстрація кількості суб'єктів господарювання, яка використовується і зараз, почалася з 2001 року, тому дані щодо 1997 року взяті з монографії М.Газуди та Н.Волощук

і є такими, що можуть потребувати додаткової перевірки. Також варто зазначити, що загалом класифікація на малі, середні та великі підприємства почалася з 2010 року, тому ці показники за 2001 та 2006 також є відносними, але дають змогу уявити загальну динаміку зміни кількості суб'єктів господарювання [348].

Таблиця 3.1 демонструє значні коливання у кількості підприємств, проте з 2010 року кількість суб'єктів підприємницької діяльності на 10000 населення залишається більш-менш стабільною. Також важливими індикаторами розвитку, а значить й еволюції, виступають дії держави, зокрема прийняті нормативні акти, створені державні органи тощо. Крім дій держави, у даному огляді варто звернути увагу і на можливості доступу до знань стосовно ведення підприємницької діяльності у різні періоди. Тож, нижче охарактеризуємо етапи розвитку підприємницьких екосистем в Україні. Як уже зазначалось, незалежно від того, чи існує формально визначена підприємницька екосистема, чи ні, все одно можна говорити про її існування, адже умови ведення бізнесу, законодавча база, доступ до ринків, ставлення до інновацій, наявність певної підприємницької культури, доступність фінансування, економічні умови, інфраструктура, підтримка підприємців, - усі ці поняття існують в суспільстві повністю або частково.

Таблиця 3.1

Кількість суб'єктів господарювання, 1997-2019

	суб'єктів ЄДРПОУ, всього	Кількість малих підприємств, од.***	На 10000 осіб наявного населення, од.
1997	615686	136238	27
2001	834886	217930	44
2006	1070705	295109	72
2010	2183928	357241	78
2011	1701620	354283	77
2012	1600127	344048	76
2013	1722070	373809	82
2014	1932161	324598	76
2015	1974318	327814	77
2016	1865530	291154	68
2017	1805059	322920	76
2018	1839593	339374	80

Джерело: [3]

1. Перший етап (1991-1999 рр.) розпочався з ухвалення Закону України «Про підприємництво» (від 7 лютого 1991 р.). Також у травні 1991 року було створено Державний комітет України зі сприяння малим підприємствам і підприємництву. Цей період характеризувався падінням економіки, високими темпами інфляції, руйнуванням народного господарства, розірванням звичних для радянських громадян економічних правил та взаємин, а також зубожінням населення. Кількість малих та середніх підприємств зростала, проте прирости їх кількості могли би бути суттєвішими. Як зазначає В.Білик, найвідчутніші темпи приросту щодо загальної кількості суб'єктів підприємницької діяльності були зареєстровані у 1991-1996 рр., що було обумовлено зміною умов функціонування господарської діяльності на території нещодавно утвореної нашої держави [310]. Така тенденція супроводжувалась, у тому числі низьким рівнем знань населення про підприємницьку діяльність. Тільки у 1992 році почали з'являтися перші «бізнесові» спеціальності у закладах вищої освіти. Зокрема, у 1992 році в Національному технічному університеті «Київський політехнічний інститут» було засновано факультет менеджменту та маркетингу, що розпочав підготовку фахівців з менеджменту та маркетингу [311]. Засновники спеціальностей та кафедр здобували знання та сучасну для того часу освіту за кордоном. Економічні кафедри та спеціальності також почали процес трансформації. Перші бізнес-школи, які і досі залишаються провідними. Наприклад, у липні 1993 року за постановою Кабінету Міністрів України було засновано Міжнародний інститут бізнесу. З 1995 р. тенденція дещо змінилась і розпочалося сповільнення показників зростання, проте цей етап можна назвати етапом зародження [348].

2. Другий етап з 2000-2006 рр. можна назвати етапом зростання, адже він відзначився тим, що відбулося бурхливе зростання загальної кількості підприємств, в тому числі представників малого та середнього бізнесу. Наприклад, у 2003 р. темпи зростання кількості підприємств дорівнювали 11%, порівняно з попереднім звітним роком, а з 2004 темп зростання мав позитивне значення лише в 4,3-4,8% [312]. В. Білик зазначає, що, одночасно зі зростанням кількості малих і середніх підприємств помітними були тенденції зниження

середньооблікової кількості працівників і їхньої продуктивності [310]. Водночас питома вага продукції та послуг, яку створювали ці підприємства у промисловості України, мала помітну динаміку у бік зростання. Щодо розподілу кількості підприємств за формами власності, то можемо зазначити, що в 2001 році у колективній формі власності – 47,94%, в 2006 р. – 29,11%; у приватній формі власності в 2001 р. – 23,01%, в 2006 р. – 23,18%; у державній формі власності в 2001 р. – 1,19%, в 2006 – 0,71% [3, с.62].

Трансформації в освіті для підприємців також відзначились тим, що фахівці з фінансів, маркетингу, бізнес-адміністрування, підприємництва, біржової діяльності, страхування, вже мали можливості здобути знання у вищих навчальних закладах, в бізнес-школах, спеціалізованих тренінгових компаніях тощо. На провідних економічних факультетах вже з'явилися спеціальності, що могли задовольнити потребу у кваліфікованих кадрах для бізнесу [348].

3. Третій етап з 2006 до 2013 року можна найменувати етапом адаптивного розвитку. Цей період ознаменувався ухваленням вкрай важливого Господарського кодексу України та Законів України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України з питань регулювання підприємницької діяльності» та «Про державну підтримку малого підприємництва». Нормативна база з'явилась у тому числі задля адаптації українських умов господарювання, в тому числі ведення бізнесу до європейських та міжнародних стандартів. Все це відбулося з метою адаптації вітчизняних умов господарювання до міжнародних, насамперед до європейських, норм. В напрямку регулювання діяльності МСП відбулися зміни у критеріях та підходах до класифікації малих, середніх і великих підприємств. По суті, це був перший крок в напрямку запровадження національної класифікації суб'єктів підприємництва згідно з рекомендацій Європейського Союзу. У цей період фактично працювали тільки 40% від загальної кількості підприємств, кількість малих та середніх підприємств залишалась незмінною. Протягом 2003-2008 років кількість підприємств поступово зростала, чисельність зайнятих в МСП також мала позитивну динаміку зростання. У 2008 році кількість суб'єктів підприємницької діяльності

становила понад 1,18 млн, з подальшою тенденцією до зростання [313]. Саме у цей період відбулася глобальна фінансова криза. Це явище світового масштабу безумовно спричинило низку негативних трендів в українській економіці, зокрема вже у 2009 році обсяги виробництва та реалізації продукції порівняно з 2008 р. знизилися на 6,3%; частка малих і середніх підприємств у обсягах реалізованої продукції та наданих послуг зменшилась, рівень інвестиційної активності став нижчим, фінансово-економічні показники господарської діяльності теж погіршилися, підприємства перейшли в тінь. За оцінкою дослідження про тіньову економіку, проведене Л.Медіною і Ф.Шнайдером під егідою МВФ протягом 2008-2014 років рівень тіньової економіки України коливався в межах від 36,65% до 43,5% від ВВП, а частка підприємств, що працювали у тіньовому секторі становила 50-70% [314]. У цей період бізнес-освіта в Україні вже мала змогу надавати якісні сучасні знання щодо ведення підприємницької діяльності, класичні університети вже створили наукові та практичні школи щодо ведення бізнесу взагалі та окремих його аспектів зокрема. До початку 2014 року тривав цей етап [348].

4. Четвертий етап розвитку розпочався у 2014 році після того, як в Україні відбулася революція гідності. Саме у 2014 році відбулося підписання Угоди з Європейським Союзом, що обумовило затвердження європейського вектору розвитку нашої країни, розвиток підприємництва здобув нового поштовху, незважаючи на зовнішні виклики, економічну кризу, значний рівень міграції, втрату частини ринків через анексію Автономної Республіки Крим, воєнні дії у Донецькій та Луганській областях і окупацію частини цих територій. Цей поштовх пов'язаний насамперед із розвитком підприємницької культури в Україні та підтримкою міжнародних партнерів [348].

У 2015 році кількість малих та середніх підприємств знизилась, оскільки ми спостерігали кризові явища в економіці країни, це падіння продовжувалось для малих підприємств до 2016 року, проте вже у 2017 році, як видно з таблиці 3.2, їх кількість почала зростати, а в 2018 році перевищила показники 2014 року.

Кількість суб'єктів МСП за 2014-2018 рр.

	2014	2015	2016	2017	2018
Середні підприємства	15906	15203	14832	14937	16057
Малі підприємства	324598	327814	291154	322920	339374
ФОП-СП	712	307	281	317	419
ФОП-МП	1590448	1630571	1558880	1466486	1483297

Джерело: [3], [348]

Рис. 3.1 нижче наочно демонструє поступове відновлення кількості суб'єктів малого і середнього підприємництва в Україні після падіння протягом 2015–2016 років.

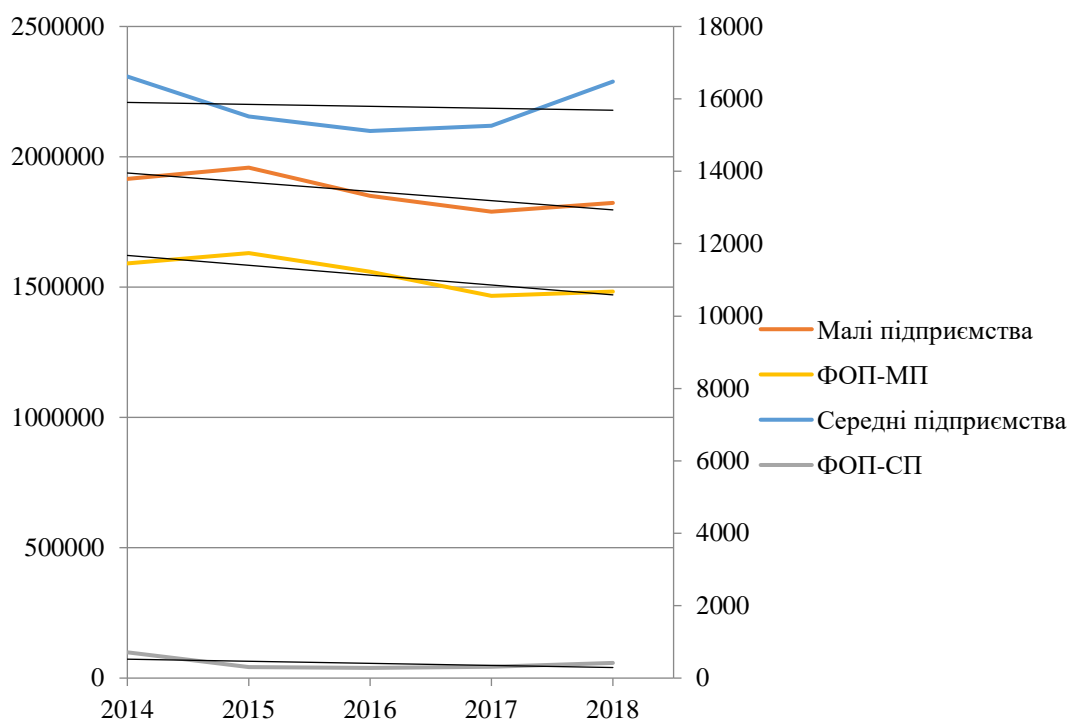


Рис. 3.1. Кількість суб'єктів МСП за 2014-2018 рр.

Джерело: побудовано автором на основі табл. 3.1

Як бачимо з табл. 3.2 та рис. 3.1, кількість суб'єктів малого та середнього підприємництва коливається, проте їх загальна кількість залишається більш-менш стабільною, не відхиляючись від середнього значення.

У 2018 році було прийнято Стратегію розвитку малого і середнього підприємництва до 2020 року, а також створено у травні 2018 року Офіс розвитку МСП при Міністерстві розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. Мета Офісу полягає у сприянні реалізації затвердженої Стратегії, в тому числі у царині розбудови інфраструктури для розвитку МСП в Україні. Офіс має фінансову підтримку Європейського Союзу в рамках проекту FORBIZ та Ініціативи EU4Business [315, 316].

Варто також розглянути питання малого та середнього підприємництва у порівнянні з іншими країнами. Так, наприклад, важливим є показник частки малих і середніх підприємств в загальному ВВП країни. У 2018 році в Україні такий показник склав майже 10%, в той час як адекватним значенням для більшості розвинутих країн є 50% і більше. Проте, якщо за критерій брати обсяги реалізації товарів та послуг в Україні, то суб'єкти МСП охопили майже дві третини від загального обсягу [317, с. 23]. Тенденція переважання та зростання участі малих і середніх підприємств в реалізації продукції помітна зокрема з 2013 по 2018 роки, коли їх частка збільшилась з 60% до 65%. Зростання стосувалось всіх без винятку сегментів, при цьому домінував середній бізнес (40% у 2018 році). В той же час, це стосується лише внутрішнього ринку, оскільки присутність малих і середніх підприємств на зовнішніх ринках є невисокою і їх частка в експорті товарів складає лише 26% [348].

Ще одним показником є кількість зайнятих у сфері малого підприємництва по відношенню до кількості населення працездатного віку. Відповідно до даних Європейської бізнес-асоціації в розвинутих країнах цей показник більше 50% (країни ЄС), або навіть досягає 80% (Японія). В Україні ж цей показник оцінено в 9% (2018 рік), що демонструє, за деякими фахівцями, початковий етап розвитку МСБ. Проте, якщо розглядати структуру працевлаштованого населення в Україні, то можна відзначити, що саме на малий та середній бізнес припадає найбільша частка зайнятості, до того ж така ситуація має висхідну тенденцію – з 2013 по 2018 роки частка МСП в структурі працевлаштувань збільшилась з 75%

до 82%. Зростання відбулось, насамперед, за рахунок мікробізнесу і частково середнього, тоді як частка малого бізнесу трохи скоротилася [348].

Реалізація Угоди ЄС, яка була підписана в 2014 році та стала важливим кроком для України, практично означає створення зони вільної торгівлі з Європою. Вона передбачає модернізацію економіки, стимулювання торгівлі та забезпечення відповідності економічного регулювання європейській та міжнародній практиці. З точки зору окремих суб'єктів малого та середнього бізнесу, це може видатися складним. З аналогічними проблемами стикаються і фізичні особи-підприємці (ФОП), які становлять велику частку підприємств. За даними Державного комітету статистики України, на грудень 2018 було зареєстровано 1,84 млн ФОП, що на 71 тис. більше в порівнянні з аналогічним періодом 2017 року [348].

Освіта з підприємництва стала ще більш розвиненою на даному етапі розвитку підприємництва в Україні, були засновані новітні навчальні програми, підприємці отримали доступ до короткочасних тренінгів під різні цілі та задачі, за різною вартістю. Також в Україні почали активно вести просвітницьку діяльність проекти міжнародних організацій, що дає змогу стверджувати про поступове формування підприємницької культури в державі. Цей етап можна назвати етапом кризового розвитку [348].

В табл. 3.3 узагальнено виділені етапи розвитку малого і середнього підприємництва з точки зору трьох напрямів: державних ініціатив, загальної динаміки щодо кількості суб'єктів малого і середнього підприємництва та організації процесу навчання для підприємців [348].

Як продемонстрував проведений огляд еволюції розвитку малого і середнього підприємництва, з моменту здобуття незалежності Україною у 1991 році до 2019 року, сектор підприємництва пройшов різні етапи свого становлення, у даному дослідженні їх виділено чотири та дані ним назви, зокрема етап зародження, етап зростання, етап адаптивного розвитку та етап кризового розвитку.

Еволюційні етапи розвитку малого і середнього бізнесу в Україні

Етап	Державні ініціативи	Динаміка розвитку підприємств	Освіта для підприємців
Етап зародження 1991-1999	Ухвалено Закон України «Про підприємництво», створено Державний комітет України зі сприяння малим підприємствам	Інтенсивне зростання кількості зареєстрованих суб'єктів підприємницької діяльності після отримання незалежності	Виникнення перших спеціальностей в освітніх закладах, а також утворення перших бізнес-шків
Етап зростання 2000-2006	Початок ведення статистичного обліку діяльності малих і середніх підприємств, вдосконалюється законодавча база	Стабільне зростання кількості підприємств та питомої ваги продукції і послуг МСП у промисловості України, зміна у структурі власності	Відповідні спеціальності з'явилися у переважній більшості освітніх установ, на ринку бізнес-освіти виникла конкуренція
Етап адаптивного розвитку 2007-2013	Введено у дію Господарський кодекс України, Закони України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України з питань регулювання підприємницької діяльності», «Про державну підтримку малого підприємництва». Розпочалась адаптація законодавства до європейських та міжнародних стандартів.	2003-2008 рр. -кількість підприємств поступово зростала. Після світової кризи 2008 року відбулося падіння обсягів збуту продукції, кількості активних підприємств, рівня інвестиційної активності; розвиток тіньового сектору	Пропозиція системних, короткострокових та довгострокових програм для підприємців зростає, проте представники МСП не готові ще до отримання освіти, кількість фахових випускників вузів достатня
Етап кризового розвитку 2014-2019	Підписано Угоду з ЄС у 2014 році 2018 – прийнято Стратегію розвитку малого і середнього підприємництва до 2020 року, створено Офіс розвитку МСП, активна співпраця з міжнародними партнерами	У 2015 році кількість малих та середніх підприємств знизилась, оскільки, проте вже у 2017 році їх кількість поступово почала зростати, а в 2018 році перевищила показники 2014 року	Бізнес-школи, короткострокові та довгострокові програми, онлайн тренінги, величезний вибір освітніх можливостей, в тому числі безкоштовних з підтримки іноземних донорів

Джерело: складено автором [348]

Етап зростання тривав чотири роки з 1991 до 1995, у цей період починались перші законодавчі ініціативи, значно збільшувалась кількість підприємств, що обумовлено фактично відсутністю подібною діяльності до того. Етап зростання

тривалістю у десять років ознаменувався зростанням питомої ваги виробленої продукції та наданих послуг підприємств у загальній структурі економіки України. Етап адаптивного розвитку з 2007 до 2013 року по суті став перехідним, оскільки саме в цей період розпочато адаптацію умов ведення бізнесу згідно міжнародних та європейських стандартів. Наступний етап кризового розвитку розпочався у 2014 року з глибокої кризи, триває він і донині, проте він є етапом розвитку, оскільки саме в цей період було створено Офіс розвитку МСП, підприємці почали усвідомлювати важливість отримання знань щодо ведення бізнесу, а також почала створюватись інфраструктура для ведення підприємницької діяльності згідно сучасних вимог. Попередній 29-річний досвід роботи підприємств в Україні був, по суті, процесом створення та розвитку, тож у даному дослідженні також було наведено стислий аналіз можливостей отримання знань підприємцями у різні періоди.

3.2. Сучасний стан розвитку підприємництва в Україні порівняно зі світовими тенденціями

Для формування парадигми розвитку підприємництва вкрай важливим є визначення сучасного стану справ, а також співставлення українських показників з аналогічними в інших державах. У попередньому розділі було розглянуто еволюцію розвитку підприємництва в Україні з 1991 року, у цій частині увагу буде зосереджено на сучасних тенденціях. Для проведення такого дослідження доцільно скористатися методологією Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), яка є форумом, своєрідним майданчиком для спільної роботи урядів різних країн задля вирішення економічних, соціальних та екологічних проблем глобалізації. ОЕСР докладає максимальних зусиль у напрямку допомоги урядам реагувати на нові події та проблеми у таких сферах як корпоративне управління, інформаційна економіка та виклики старіння населення, створюючи можливості для порівняння досвіду інших

країни та обміну кращими практиками, координуючи внутрішню та міжнародну політику. Країнами-членами ОЕСР є: Австралія, Австрія, Бельгія, Канада, Чилі, Чехія, Данія, Естонія, Фінляндія, Франція, Німеччина, Греція, Угорщина, Ісландія, Ірландія, Ізраїль, Італія, Японія, Корея, Латвія, Литва, Люксембург, Мексика, Нідерланди, Нова Зеландія, Норвегія, Польща, Португалія, Словацька Республіка, Словенія, Іспанія, Швеція, Швейцарія, Туреччина, Великобританія та США. Також у роботі ОЕСР бере участь Європейський Союз [316]. У 2008 році ОЕСР започаткувала Програму щодо конкурентоспроможності Євразії, націлену на прискорення економічних реформ та покращення ділового клімату для стійкого економічного зростання та зайнятості в двох регіонах: Центральній Азії та Східній Європі і Південному Кавказі. До складу останнього увійшла Україна разом з такими країнами, як Вірменія, Азербайджан, Білорусь, Грузія та Республіка Молдова [316].

У 2019 році ОЕСР спільно з Державною службою статистики України підготували Збірник статистики підприємств [316], в якому здійснено не лише огляд сучасного стану підприємницької діяльності, але і порівняно українські показники із показниками інших країн. Варто взяти за основу методологію ОЕСР для визначення особливостей розвитку підприємництва на сучасному етапі. Основними показниками, що їх доцільно розглядати є наступні: «кількість підприємств; зайнятість, тобто підприємства як роботодавці; обороти підприємств; створювана додана вартість; продуктивність праці на підприємствах; підприємницька динаміка, що вимірює кількість новостворених та закритих підприємств в Україні; регіональна статистика підприємництва; підприємництво та доступ до фінансування» [316]. Ключові аспекти аналізу підприємництва згідно методології ОЕСР узагальнено на рис 3.2.

Переважна більшість українських підприємств є малими та середніми підприємствами. Подібна ситуація характерна для переважної частини країн світу. У 2018 році підприємства з менше ніж 250 зайнятих представляли понад 99% усіх підприємств у підприємницькій економіці, становили 73% від загальної зайнятості в бізнесі, майже 62% від загального обороту та 61% доданої вартості

бізнес сектору. У 2019 році, за попередніми даними, кількість підприємств з обсягом зайнятих, менше ніж 250 осіб, майже не змінилася, так само як і їхній вклад в економіку: 74,7% від загальної зайнятості в бізнесі та 61,6% від загального обороту (дані по доданій вартості наразі не доступні).

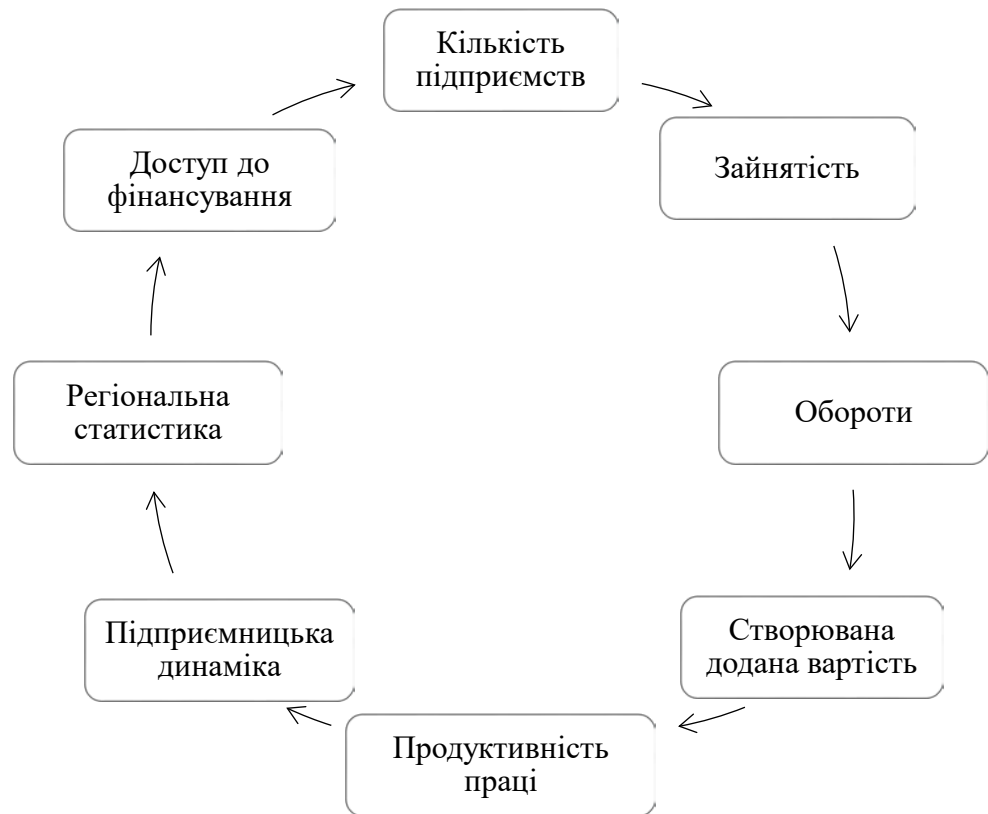


Рис 3.2. Аналіз розвитку підприємництва – ключові аспекти згідно ОЕСР

Джерело: складено автором на основі методики ОЕСР [316].

95% українських підприємств є малими підприємствами. Крім того, 82% підприємств у секторі бізнесу - це індивідуальні підприємства (фізичні особи підприємці, ФОПи) [316].

Станом на 2019 рік майже три четвертих підприємствв Україні представляли у сектор послуг, працевлаштовуючи 58% працівників, а також у 2018 р. вони генерували майже 54% доданої вартості (рис. 3.3-3.6). Майже половина доданої вартості послуг бізнесу створена у секторі оптової та роздрібної торгівлі.

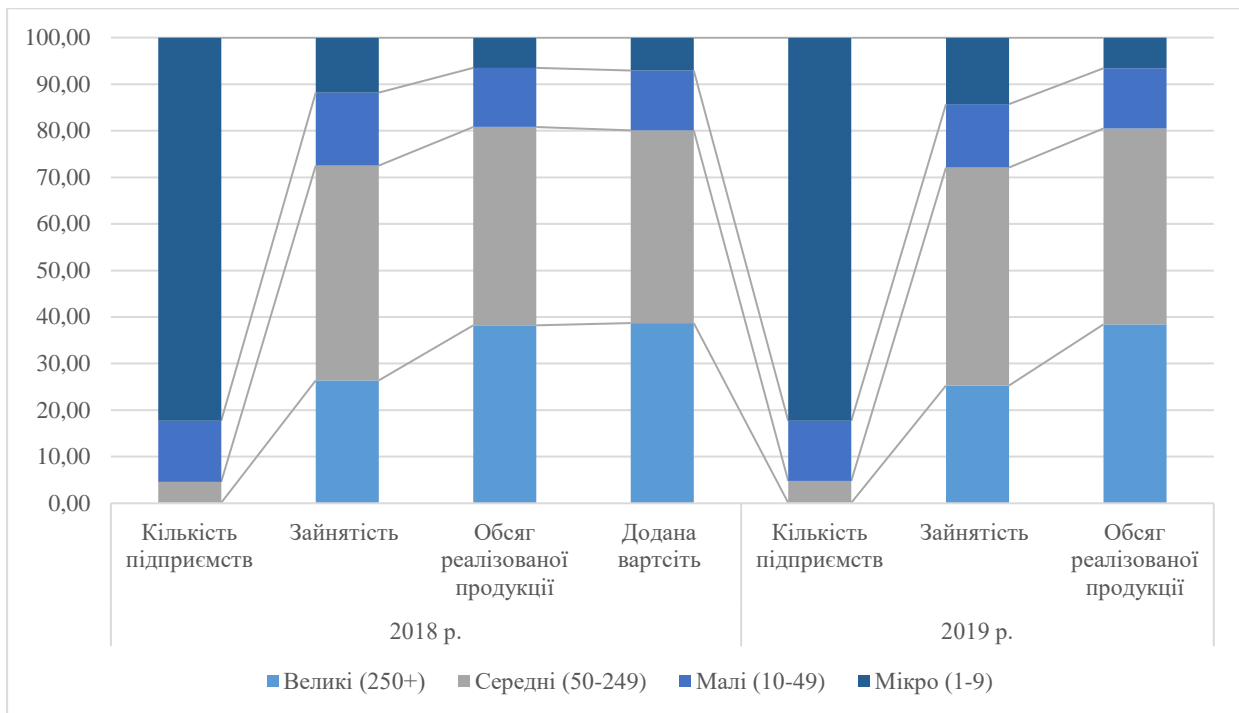


Рис. 3.3. Підприємства: кількісна характеристика, рівень зайнятості, обсяги реалізації, додана вартість з урахуванням розміру підприємства, %, 2018-2019 рр.

Джерело: складено автором на основі [319].

Результати аналізу демонструють, що в економіці переважної більшості країн великі підприємства виступають більш продуктивними порівняно із малими. Особливо така ситуація характерна для капіталомістких промислових індустрій. Українські реалії співпадають із міжнародними традиціями. Цікавим є той факт, що у секторі будівництва, продуктивні вища у малих компаніях.

Кількість підприємств, розташованих у Києві, превалює. Зокрема, станом на 2018 рік понад 14% підприємств, зареєстрованих в Україні, має місцем свого розташування столичний Київ та створювали робочі місця для 23,6% загальної кількості працевлаштованих. У доповнення до зазначеного саме у Києві сконцентрована робоча сила. Крім цього, у Києві було сконцетровано десята частина ФОПів та майже третина (29%) юридичних осіб. Зареєстровані у Києві юридичні особи працевлаштували 30% працівників та забезпечили 43% реалізованої продукції в Україні.

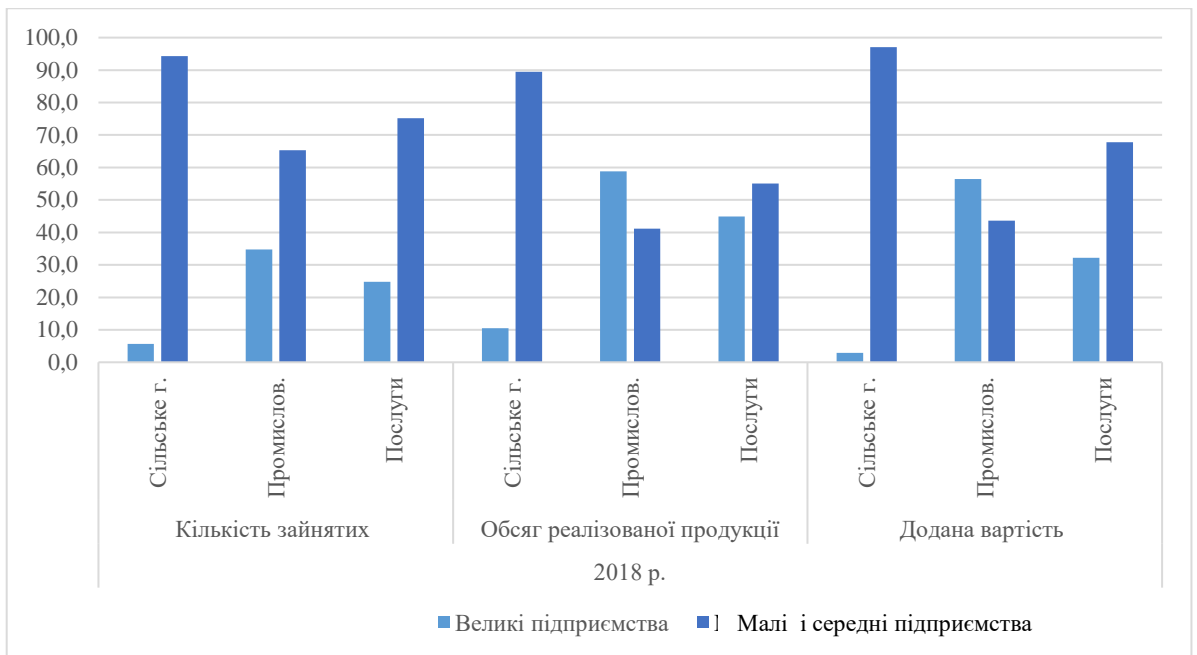


Рис. 3.4. Галузі МСП: працівники, реалізована продукція, додана вартість, % від 2018 .

Джерело: складено автором на основі [319].

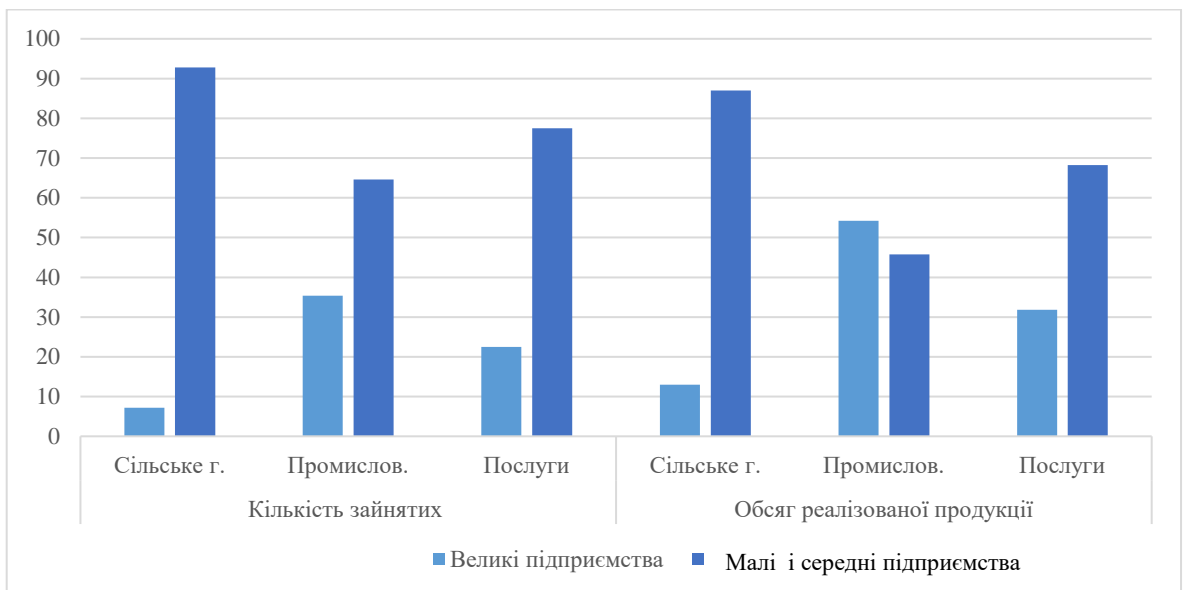


Рис. 3.5. Галузі МСП: працівники, реалізована продукція, додана вартість, % від 2019

Джерело: складено автором на основі [319].

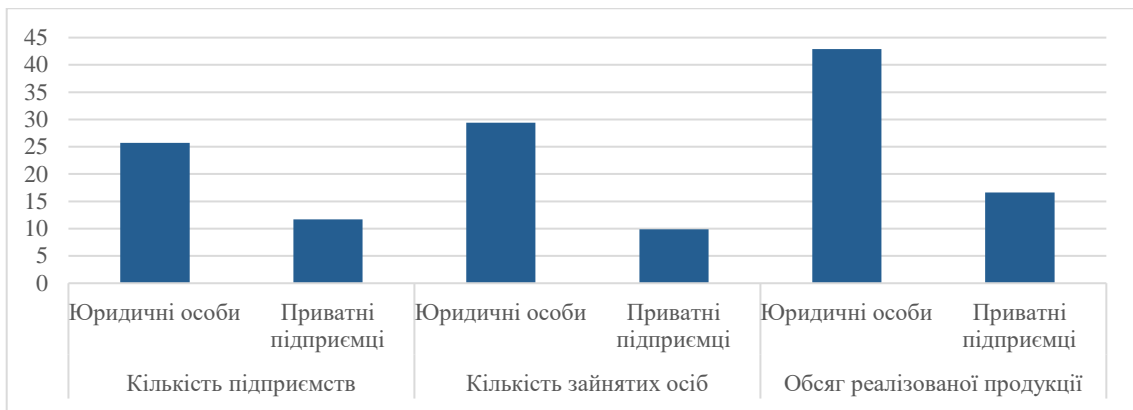


Рис. 3.6. Частка підприємств, зайнятість та обсяг реалізованої продукції у м. Київ, за типом підприємства. Виражено у % від загального обсягу економіки, 2018 р.

Джерело: складено автором на основі [319].

Як видно з рис. 3.6, у загальному обсязі економіки частка юридичних осіб за обсягом реалізованої продукції складає 42,9%, при цьому становить 25,7% від загальної кількості підприємств та 29,4% від кількості працівників у 2018 році. Приватні підприємства (в тому числі фізичні особи-підприємці) складають 11,7% від загальної кількості підприємств, реалізують 16,6% від загальної кількості продукції, працевлаштовують 9,9% працівників. Така тенденція свідчить, що в цілому юридичні особи мають більші обсяги реалізації продукції та виступають активними роботодавцями. Натомість приватні підприємства працевлаштовують меншу кількість персоналу, а також працюють з меншим товарооборотом [316].

Перейдемо до аналізу за основними показниками діяльності малих і середніх підприємств, визначеними ОЕСР [56]. Насамперед розглянемо кількість підприємств за розміром та типом діяльності протягом 2018-2019 рр. У Додатку А таблиці А.1 наведено кількість підприємств за розміром та типом діяльності.

Як видно з Таблиці А.2 у Додатку А, практично у всіх галузях найбільша частка підприємств припадає на мікропідприємства із чисельністю працівників до 9 осіб, далі йдуть малі підприємства (кількість працівників від 10 до 49) та середні (до 250 осіб), найменша кількість, очевидно, припадає на великі підприємства. Найбільша кількість підприємств зареєстровано у сфері оптової

та роздрібної торгівлі (понад 100 тис. у 2019 році), далі – промисловість (майже 48 тис. у 2019 році). В Україні кількісно домінують підприємства сфери послуг, зокрема у сфері операцій з нерухомим майном зареєстровано понад 38 тис. підприємств, а професійними послугами займаються майже 31 тис. У таблиці А.3 Додатку А продемонстровано динаміку кількості підприємств протягом 2018-2019 років. Як бачимо, у всіх галузях кількість підприємств збільшилась у середньому на 15,4%, проте є лідер – будівництво (80%), медіанне значення становить 8,5% [316].

Таблиця 3.4 демонструє тенденції кількості підприємств протягом 2015-2019 років.

Таблиця 3.4.

Останні тенденції кількості підприємств, 2015-2019 рр.

Кількість зайнятих працівників (ос.)	2015	2016	2017	2018	2019
від 1 до 9	284241	247695	278102	292772	313421
від 10 до 49	43573	43459	44818	46602	48915
від 50 до 249	15203	14832	14937	16057	17745
250+	423	383	399	466	517
Усього	343440	306369	338256	355877	380598

Джерело: складено автором на основі даних Державної служби статистики України [319].

З рисунку 3.6 та таблиці 3.4 видно, що загальна кількість підприємств із кількістю зайнятих працівників від 5 до 9 осіб зросла протягом 2015-2019 року на 10,3%, із чисельністю персоналу від 10 до 49 осіб зросла на 12,3%, кількість суб'єктів підприємницької діяльності із чисельністю працюючих від 50 до 249 збільшилась на 16,7%, а число компаній із чисельністю персоналу понад 250 людей виросло на 12,2%. Загальний приріст кількості підприємств протягом 5 років склав 10,8%, що в цілому свідчить про позитивні тенденції розвитку економіки.

Таблиця 3.4 демонструє в цілому позитивну динаміку зростання кількості підприємств із різною кількістю зайнятих, зобразимо ці дані графічно на рис. 3.7.

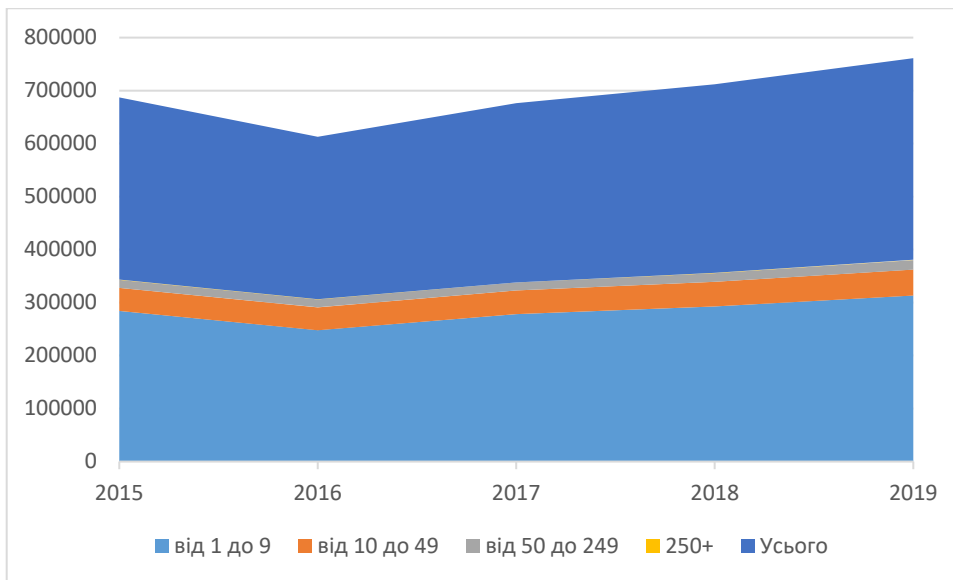


Рис. 3.7. Динаміка кількості підприємств за чисельністю зайнятих, 2015-2019 рр.

Джерело: складено автором на основі [319, 320]

Розглянемо динаміку кількості підприємств за чисельністю персоналу протягом 2015-2019 років. (Таблиця 3.5)

Таблиця 3.5.

Динаміка кількості підприємств за чисельністю персоналу, 2015-2019 рр.

Чисельність персоналу	2015	2016	2017	2018	2019
від 1 до 9	82,76%	80,85%	82,22%	82,27%	82,35%
від 10 до 49	12,69%	14,19%	13,25%	13,09%	12,85%
від 50 до 249	4,43%	4,84%	4,42%	4,51%	4,66%
250+	0,12%	0,13%	0,12%	0,13%	0,14%

Джерело: складено автором на основі [319, 320].

Рис. А1 (Додаток А), рис. 3.7, таблиця 3.5 демонструють структуру економіки підприємництва за кількістю підприємств з різною чисельністю персоналу. Загалом видно з рисунків, що кількість підприємств із меншою, ніж 9 осіб чисельністю залишається практично незмінною протягом 2015-2019 років та тримається на рівні 82%, лише у 2016 році кількість становила 80,85%. Підприємства із чисельністю персоналу від 10 до 49 осіб протягом зазначеного періоду становили 12-13%. У 2016 році – 14,2%. Частка підприємств, де

працевлаштовано від 50 до 249 осіб залишається стабільною, на рівні 4,5%. Кількість підприємств, де працює понад 250 робітників, складає 0,12-0,14%.

Рис. 3.8 демонструє динаміку кількості підприємств у збільшеному вигляді.

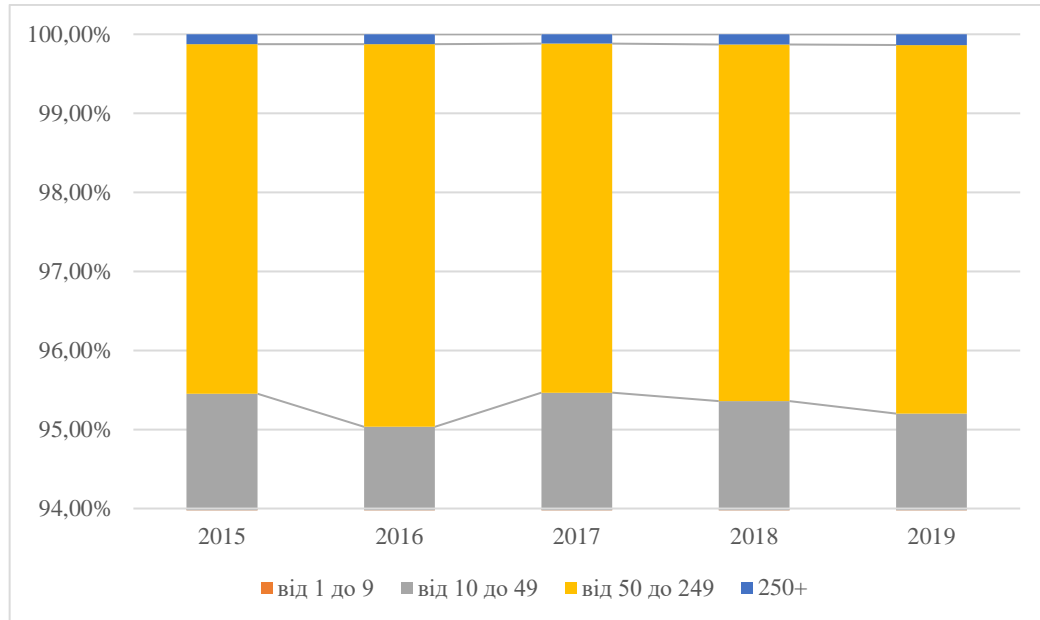


Рис. 3.8. Структура економіки підприємництва, у збільшеному вигляді, 2015-2019 рр.

Джерело: складено автором на основі [319, 320].

На рис. 3.8 наведено графічно частку підприємств за розміром у загальній кількості підприємств, за виключенням підприємств фінансового сектору, Україна та в окремих країнах-членах ОЕСР станом на 2018 рік у відсотках. Як бачимо з рисунку 3.9 та таблиці А3 у Додатку А, частка великих підприємств в Україні найнижча (0,1%). Для порівняння в Італії, Польщі та Нідерландах – 0,2%, у Данії, Фінляндії, Литві - 0,3%, у Люксембурзі, Австрії, Чехії, Іспанії та Португалії – 0,4%; в Естонії, Латвії та Новій Зеландії – 0,5%; у Румунії, Ізраїлі, Швеції – 0,6%; у Франції – 0,7%, а у Норвегії – 0,8%.

Частка середніх підприємств в нашій державі – 4,5%, що є досить високим показником порівняно з іншими державами. На такому саме рівні знаходиться кількість підприємств в Австрії, вище лише у Новій Зеландії (4,9%). Кількість малих підприємств в Україні становить 13,1%, що також виводить нашу державу у лідируючі позиції. Більше лише у Новій Зеландії (17,9%). Решта країн мають

меншу кількість подібних підприємств. У Польщі їх кількість становить 1,5%. У Люксембурзі, Австрії, Данії та Естонії кількість малих підприємств становить від 9,9% в Естонії до 7,9% (Австрія). В інших країнах ця кількість коливається від 5,4 до 3,2%, зокрема в Ізраїлі (5,4%), Фінляндії (4,7%), Норвегії та Італії (по 4,8%), Литві (4,5%), Латвії (4,9%), Іспанії (4,4%), Іспанії і Португалії (4,3%), а в Швеції (3,5%), Чехії (3,4%), Нідерландах (3,2%), що свідчить про значну відмінність України від решти держав світу. Кількість мікропідприємств із кількістю персоналу від 1 до 9 осіб в Україні становить 82,3%, що є досить середнім, але все-таки низьким показником порівняно з іншими країнами. Нижчий показник (76,7%) лише у Новій Зеландії. В Люксембурзі, Румунії, Австрії, Данії, Естонії кількість мікропідприємств до 90%, натомість у Фінляндії, Норвегії, Польщі, Ізраїлі, Литві, Латвії, Швеції, Чехії, Нідерландах, Франції, Іспанії, Португалії, Італії цей показник вище 90%.

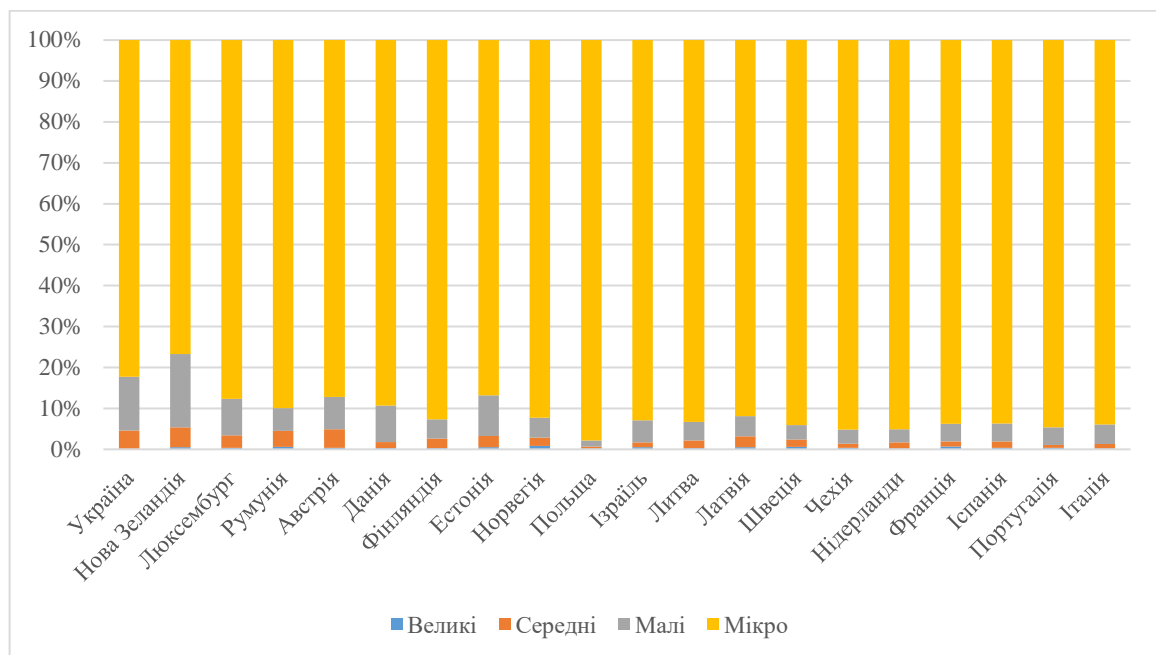


Рис. 3.9. Підприємства у загальній кількості підприємств за розміром, виключаючи підприємства фінансового сектору, Україна і деякі країни ОЕСР, 2018, %

Джерело: складено автором на основі [319] та [320].

Наступний показник за методологією ОЕСР, що буде оглянуто в даній роботі, - це зайнятість в МСП. Таблиця А.4 у додатку А та рис. 3.9 демонструють кількість найманих працівників за секторами та розміром підприємств у 2017 та

2018 роках. Є традиційні галузі, представлені виключно малими і середніми підприємствами, зокрема йдеться про підприємства в секторі тимчасового розміщення, операції з нерухомим майном, професійні послуги та адміністративне обслуговування.

Рис. 3.10 наочно показує, що кількість зайнятих в МСП зростає у 2018 році порівняно з 2017 роком. Більше того, вкрай важливо відзначити, що малі та середні підприємства працевлаштовували понад 76% працівників у 2017 році від загальної кількості осіб, що працюють на підприємствах, у 2018 році ця частка зростає до 77,38%. На великих підприємствах відповідно у 2017 році працювало 23,74% і 22,62% у 2018 році.

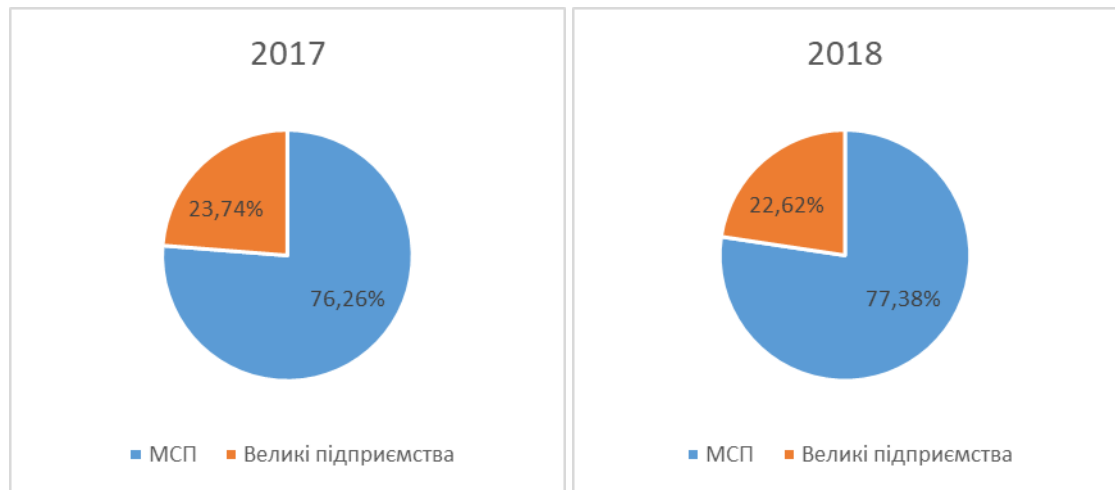


Рис. 3.10. Кількість працівників в малих, середніх та великих підприємствах, 2017-2018 рр.

Джерело: [319,320]

Рис. 3.11 дає змогу прослідкувати динаміку числа підприємств за кількістю найманих працівників з огляду на розмір підприємства у 2015-2019 роках. Як бачимо, кількість осіб, працевлаштованих на великих підприємствах протягом зазначеного періоду знизилася з 29,6% у 2015 році до 26,1% у 2019. Кількість осіб, що працюють на середніх підприємствах зростає на 3%, з 45% у 2015 році, до 48% у 2019 році. Кількість тих осіб, що працюють в малих підприємствах знизилась з 15,2% у 2015 році до 13,8%, а працівників мікропідприємств зростає з 10,2% до 12,1%. Загалом, така картина дає можливість припустити, що частина

малих підприємств перейшли у групу середніх, а також зростає кількість мікропідприємств.

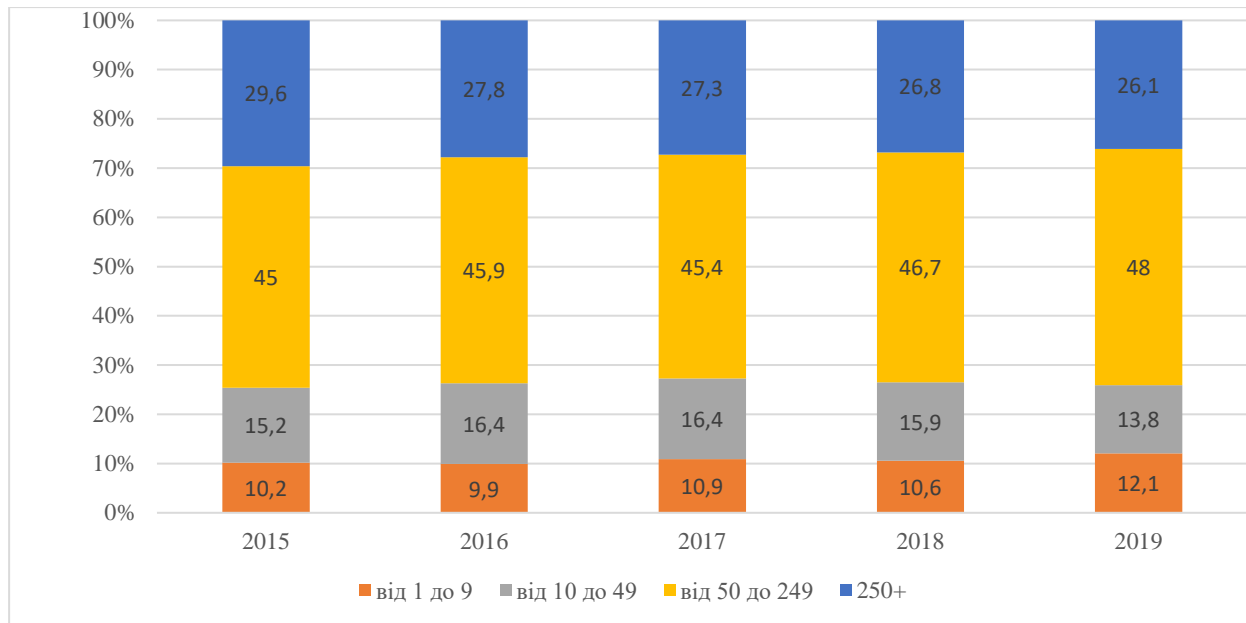


Рис. 3.11. Розмір підприємства і кількість найманих працівників, 2015-2019 рр., %

Джерело: складено автором на основі [319,320].

Наступним елементом аналізу розвитку МСП в Україні є обсяг реалізованої продукції. В таблиці 3.7 наведено обсяги реалізованої продукції з огляду на розмір підприємства та представлені галузі у 2018 році. Як видно з таблиці 3.7 є галузі, де більший обсяг реалізованої продукції припадає на мікропідприємства із чисельністю персоналу до 9 осіб, зокрема такі як тимчасове розміщення, інформація, операції з нерухомим майном, професійні послуги, адміністративне обслуговування.

У сфері будівництва лідируючі позиції займають малі підприємства. У транспорті галузі – середні підприємства. У таких галузях як промисловість, оптова та роздрібна торгівля найбільші обсяги реалізованої продукції припадають на великі підприємства.

Таблиця 3.7

Обсяг реалізованої продукції з огляду на розмір і галузь підприємств 2018 р.,
млн грн.

Галузь	від 1 до 9	від 10 до 49	від 50 до 249	250+	Усього
Промисловість, окрім будівництва	132347	202916	598526	1928520	2862309
Будівництво	58178	78755	61363	38202	236498
Оптова та роздрібна торгівля	766177	754315	806502	1024192	3351186
Галузь	від 1 до 9	від 10 до 49	від 50 до 249	250+	Усього
Транспорт	63274	57187	81860	276693	479014
Тимчасове розміщування	19547	8725	7340	13353	48965
Інформація	100214	28429	31116	57044	216803
Операції з нерухомим майном	62928	35311	13029	9914	121182
Професійні послуги	66850	30800	26837	201824	326311
Адміністративне обслуговування	29198	18404	18587	14869	81058
Підприємництво, окрім фінансової та страхової діяльності	1298714	1214842	1645159	3564611	7723326
Загальна економіка	1418227	1364981	1823737	3705327	8312272

Джерело: [316, 319,320]

Рис. 3.12 нижче відображає обсяги реалізованої продукції з огляду на розмір компанії. Майже половина (44,58%) – це реалізація, яку здійснили великі підприємства, 21,94% - середні підприємства, 16,42% відповідно припадає на малі підприємства, 17,06% - мікропідприємства.

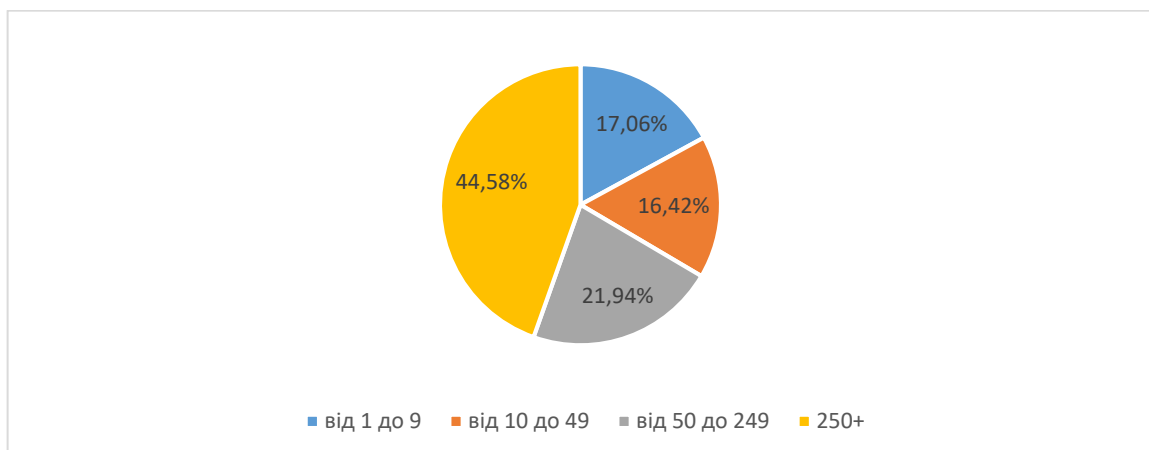


Рис.3.12. Розмір підприємств і частка обсягів реалізованої продукції у 2018 році

Джерело: складено автором на основі [319,320]

Порівнюючи Україну із рештою країн ОЕСР за показником «Обсяг реалізованої продукції за розміром підприємства» (рис. 3.13), можна дійти таких висновків. В Україні на обсяги реалізованої продукції великими підприємствами із чисельністю персоналу понад 250 осіб припадає найменший відсоток, 35%. Для порівняння, в Німеччині -72%, у Польщі – 66%, у Франції – 65%, в Румунії – 62%, у Норвегії – 61%, в Нідерландах -62%, Фінляндії – 57%, Іспанії – 52%, Італії – 42%, найближче до України за показниками лише Португалія із показником 39%.

Важливо зазначити, що за часткою середніх підприємств Україна виступає лідером (40 %), у решті країни частка подібних підприємств коливається у діапазоні від 15 до 30%. Такі результати можуть свідчити про низьку продуктивність з розрахунку на одного працівника українських великих підприємств і вищу продуктивність у середніх. Малі підприємства за обсягом реалізованої продукції роблять внесок у 12%, демонструючи середні показники порівняно із розглянутими країнами.

Мікропідприємства в Україні дають 13%, що є найвищим показником, Португалія та Італія – 12%, Фінляндія -11%, решта країн мають нижчі показники. Загалом, якщо поєднати внесок мікро- та малих підприємств, можна стверджувати, що Україна демонструє середні показники за обсягами реалізованої продукції (25%), у Франції – 10%, в Італії, 32%, в Португалії – 29%, в інших країнах цей показник нижчий.

Важливим показником аналіз є додана вартість, створювана малими і середніми підприємствами. Таблиця А.5 у додатку А демонструє обсяги створеної доданої вартості за розмірами підприємств та галузями. Майже половину (48,8%) доданої вартості створюють великі підприємства, середні створюють 20,3%, малі – 14,3%, мікро – 16,6%.

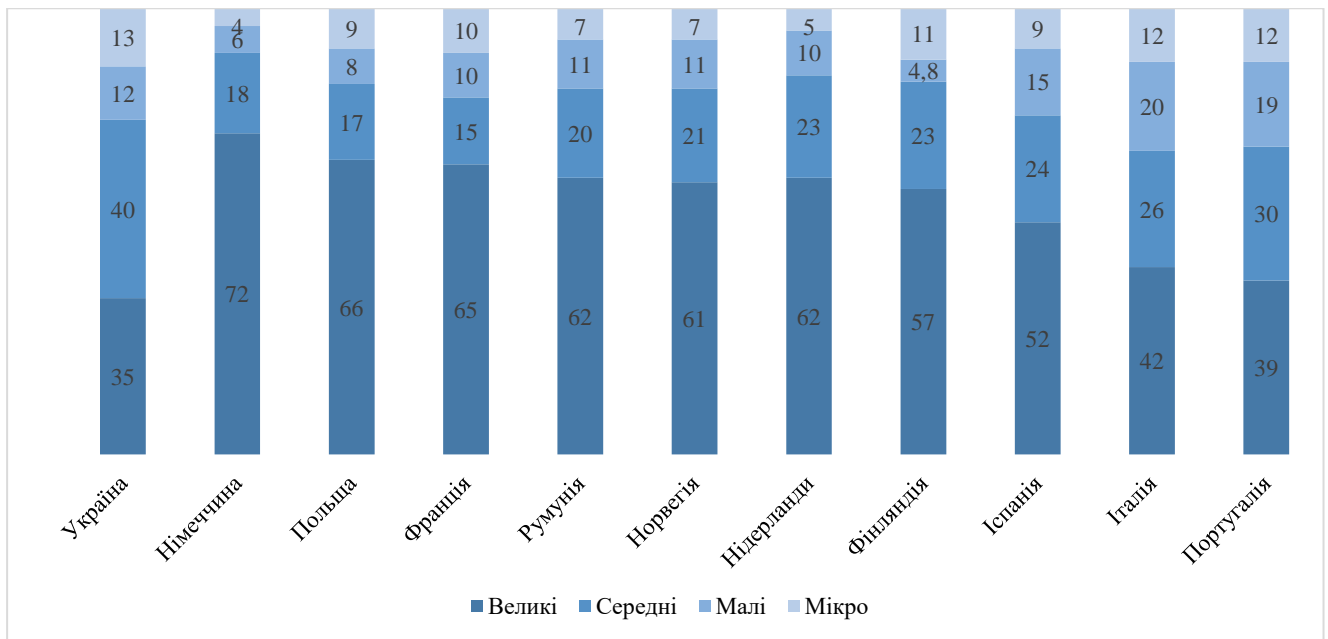


Рис.3.13. Розмір підприємства і обсяги реалізованої продукції, країни ОЕСР і Україна

Джерело: складено автором на основі [319] та [320].

Рис. 3.14 узагальнює частки доданої вартості за розміром підприємства та сектором діяльності в Україні протягом 2018 року.

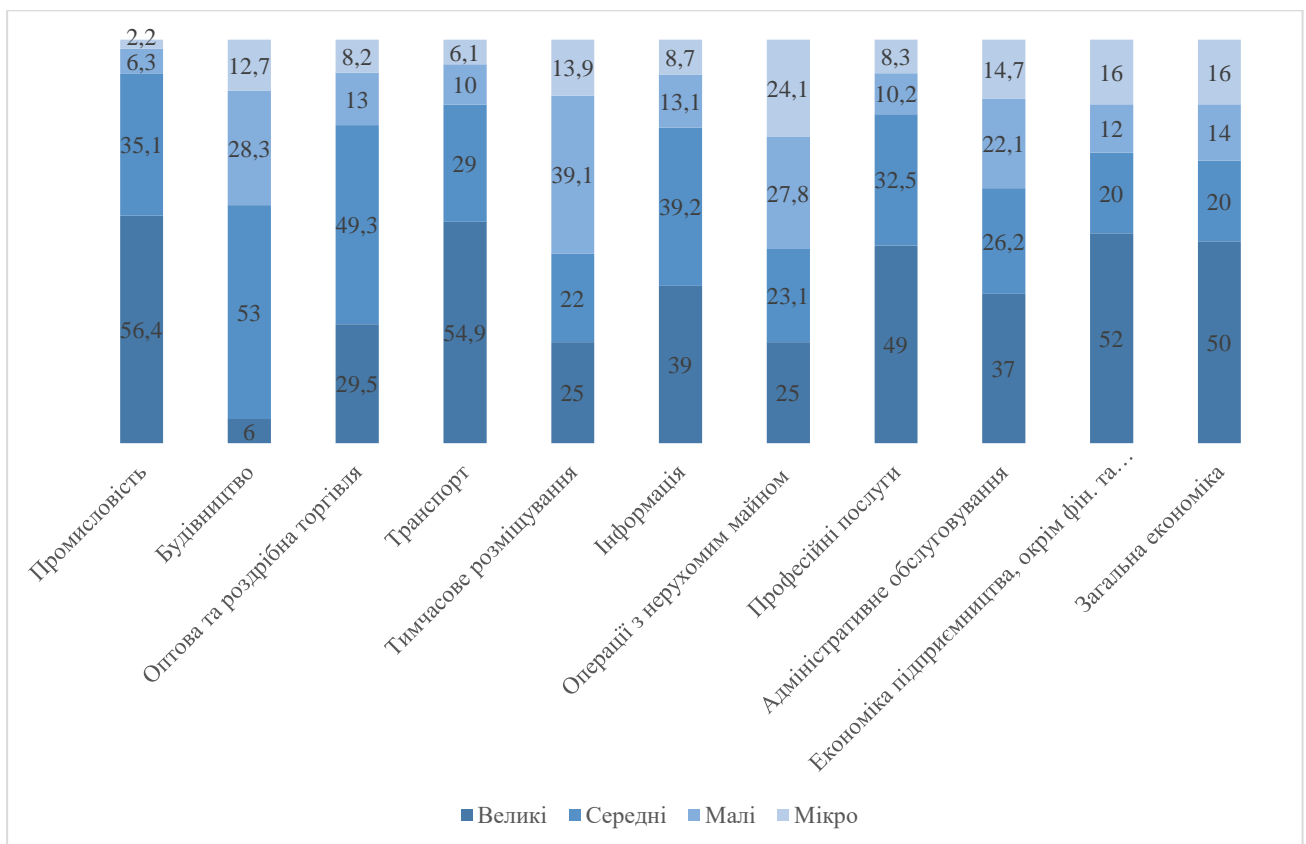


Рис. 3.14. Додана вартість та розмір підприємства в Україні, 2018 рік

Джерело: складено автором на основі [319].

Порівняння України з окремими країнами-членами ОЕСР (рис. 3.14) за показником доданої вартості показує, що більшу частку доданої вартості створюють великі підприємства (72%). Цей показник є на рівні Норвегії (77%), в решті країн він нижчий, зокрема в Польщі – 65%, у Великобританії та Франції – 61%, Туреччині – 60%, Фінляндії – 56%, Нідерландах – 51%, Іспанії – 50%, Італії – 40%, Португалії – 37%. Середні та малі підприємства створюють одну з найменших часток в Україні (16 та 6% відповідно), порівняно з іншими країнами. Внесок мікропідприємств у 6% співставний з польським показником, у Норвегії він нижчий – 4%, у решті країн – вищий.

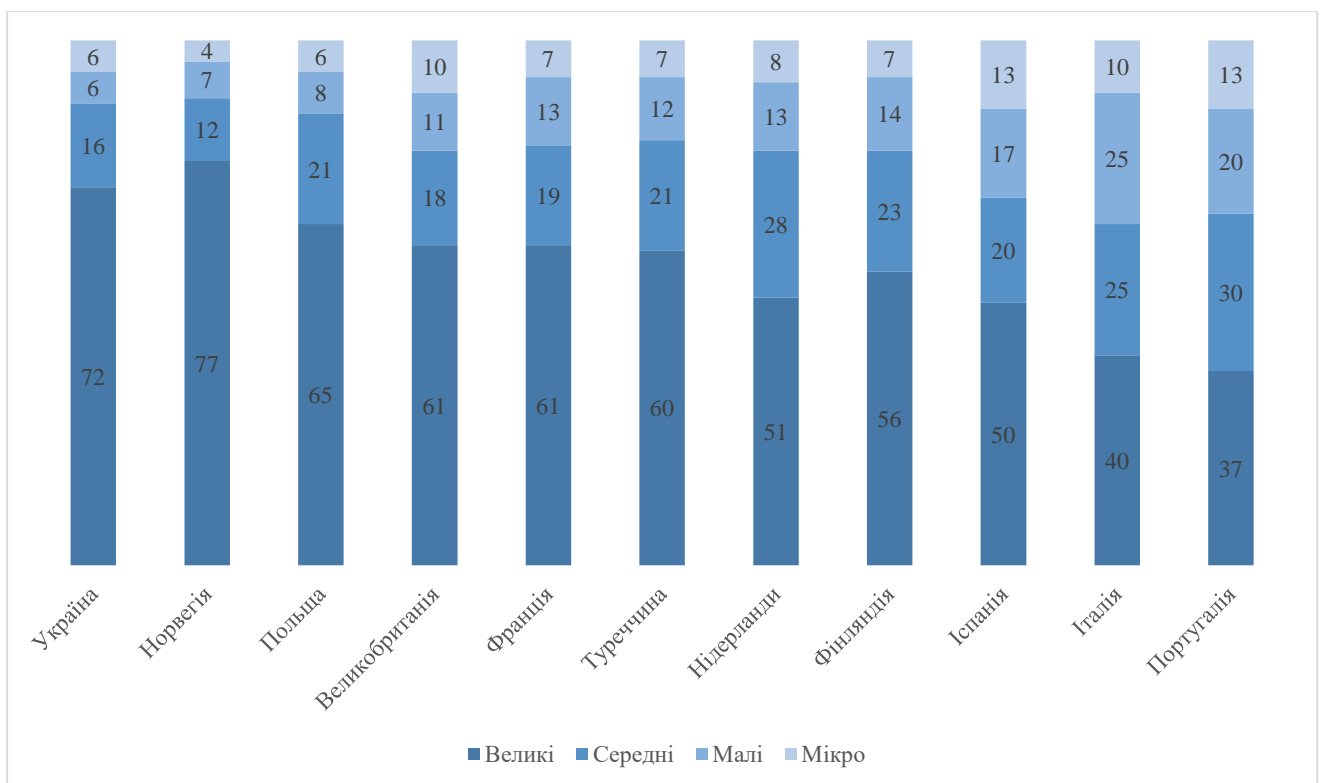


Рис. 3.15. Розмір підприємства і додана вартість, Україні й інших країни, 2018 р.

Джерело: складено автором на основі даних [319] та [318, 320].

Ще одним важливим показником виступає показник продуктивності праці на підприємствах. Рис. 3.16 ілюструє продуктивність праці за напрямком діяльності в Україні у 2018 р., показана у тисячах гривень.

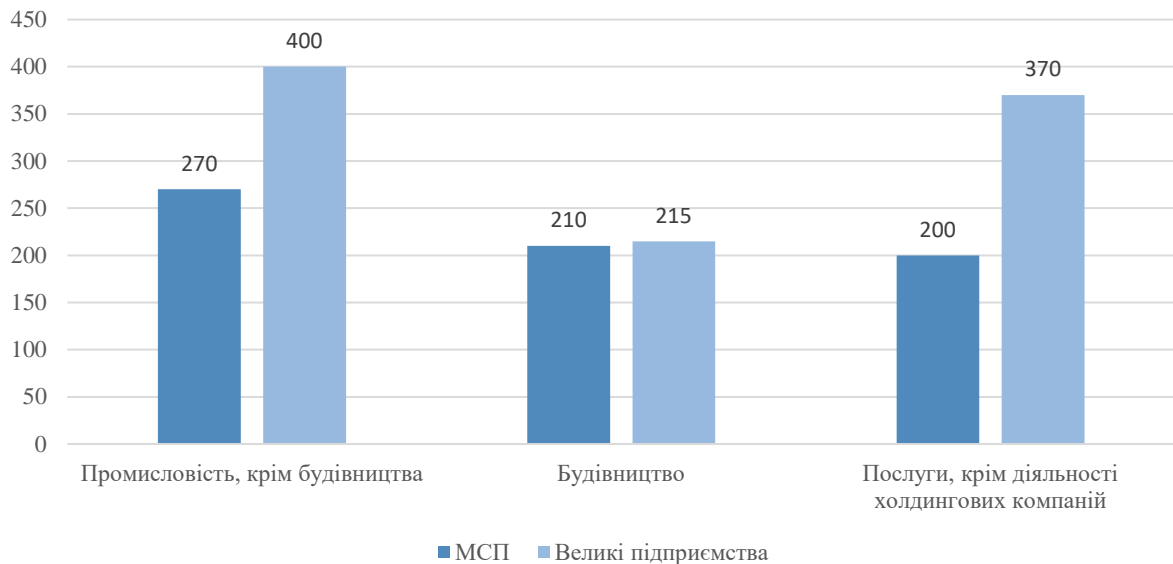


Рис.3.16. Продуктивність праці за напрямком діяльності в Україні у 2018 р., тис грн.

Джерело: складено автором на основі [319]

Загалом, можемо дійти висновку, що продуктивність на українських великих підприємствах значно вища. На рис.3.17 продемонстровано порівняльну характеристику рівня продуктивності праці українських промислових підприємств порівняно з країнами-членами ОЕСР у тис. дол. Як бачимо, в Україні найнижчі показники продуктивності праці порівняно з іншими країнами ОЕСР. Мікропідприємства із продуктивністю у 8 тис. доларів США, демонструють найкращі порівняно з українськими малими, середніми та великими підприємствами, поступаючись на 1000 дол.США своїм турецьким колегами, на три тисячі дол. польським, але решта країн мають набагато вищі показники, зокрема у Португалії – 35 тисяч доларів США, Іспанія – 40, Італія – 39, Великобританія -69, Фінляндія – 70, Франція – 90. Загалом, продуктивність мікропідприємств нижча від середнього значення розглянутих країн у 5,7 разів, а від лідируючої за цим показником Франції – 11,25 рази. Малі підприємства України мають продуктивність праці 8 тисяч доларів США. Для порівняння аналогічний показник у Туреччині – 17, Польщі – 21, Португалії – 29, Іспанія – 49, Італія – 61, Франція – 65, Великобританія – 78, Фінляндія – 78. Продуктивність малих підприємств в цілому у 6,2 рази нижча від середнього показника за аналізованими країнами, відстаючи від лідерів цього списку,

Великобританії та Фінляндії у 9,75 рази. Українські середні промислові підприємства у своїй продуктивності у 5,5 разів менші, ніж середній показник серед аналогічних підприємств досліджуваних країн, і від лідера за даним показником, Фінляндія відставання складає 8,2 рази. Продуктивність великих підприємств у 6,75 рази нижча, ніж середній показник аналізованих країн, відстань від країн з найвищим показником, Франції та Великобританії становить 9,3 рази. В середньому продуктивність підприємств промисловості нижча у 6 разів порівняно із аналогічним показником розглянутих країн-членів ОЕСР.

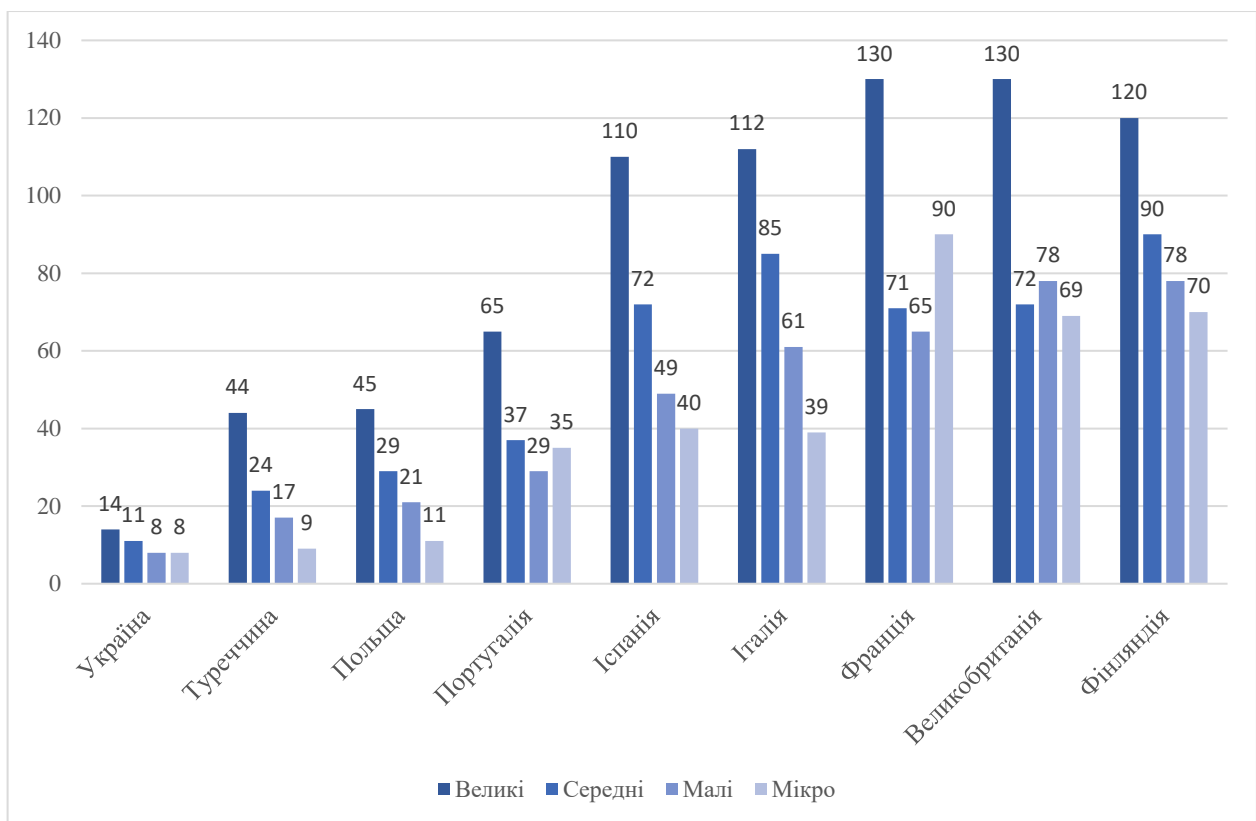


Рис.3.17. Продуктивність праці: Україна та окремі країни ОЕСР, 2018 р., тис дол.

Джерело: [319], [321].

У секторі професійних послуг ситуація краща – великі підприємства демонструють одні з найвищих показників (70 тис. дол. США), обігнавши Польщу, Угорщину, Чехію, Португалія та знаходячись на одному рівні з Німеччиною, Іспанію, дещо поступаючись Італії (88 тис. дол. США). Натомість малі підприємства цього сектору демонструють найгірші показники – 9 тис.дол.

США, - порівняно із іншими оглянутими країнами (рис.А.3 у Додатку А). Наступною у цьому рейтингу є Туреччина, маючи 15 тисяч, лідером є Німеччина із 66 тис. дол. США серед МСП. Цікаво, що в Німеччині продуктивність праці великих та малих і середніх підприємств є майже на одному рівні (рис. А.3, Додаток А).

Наступним важливим компонентом у процесі розгляду розвитку МСП, згідно методології ОЕСР, є так звана підприємницька динаміка, що передбачає аналіз особливостей відкриття нових підприємств та закриття, які називають відповідно рівнем народжуваності підприємств та рівнем смертності. На рис.А.4 Додатку А продемонстровано частку народжених та померлих підприємств за видами діяльності у загальній кількості підприємств в Україні станом на 2017 рік. Кількість народжених, тобто новостворених підприємств, та померлих, тобто закритих, ліквідованих підприємств, розраховується як відсоток діючих підприємств.

Важливим для цілей нашого аналізу є порівняння рівнів народжуваності та смертності підприємств з аналогічними показниками країн-членів ОЕСР. Рис. 3.18 наочно демонструє, що в Україні у 2018 році частка народжених та померлих підприємств майже однакова (6,4% та 6,3% відповідно). Значні коливання кількості народжених та померлих підприємств 10 та 9,7% відповідно у Португалії, але розрив у 0,3% свідчить про позитивний приріст кількості підприємств. У решті країн ситуація така: Греція, Фінляндія, Німеччина, Іспанія, Італія мають негативний приріст, а саме на 1,2 відсотки менше створено підприємств (3,6%), ніж закрито (4,5%) у Греції, на 1,7% менше відкрито, ніж закрито у Фінляндії, в Італії, Іспанії, Німеччині – підприємств закрито більше, ніж відкрито, але розрив є меншим - 1%.

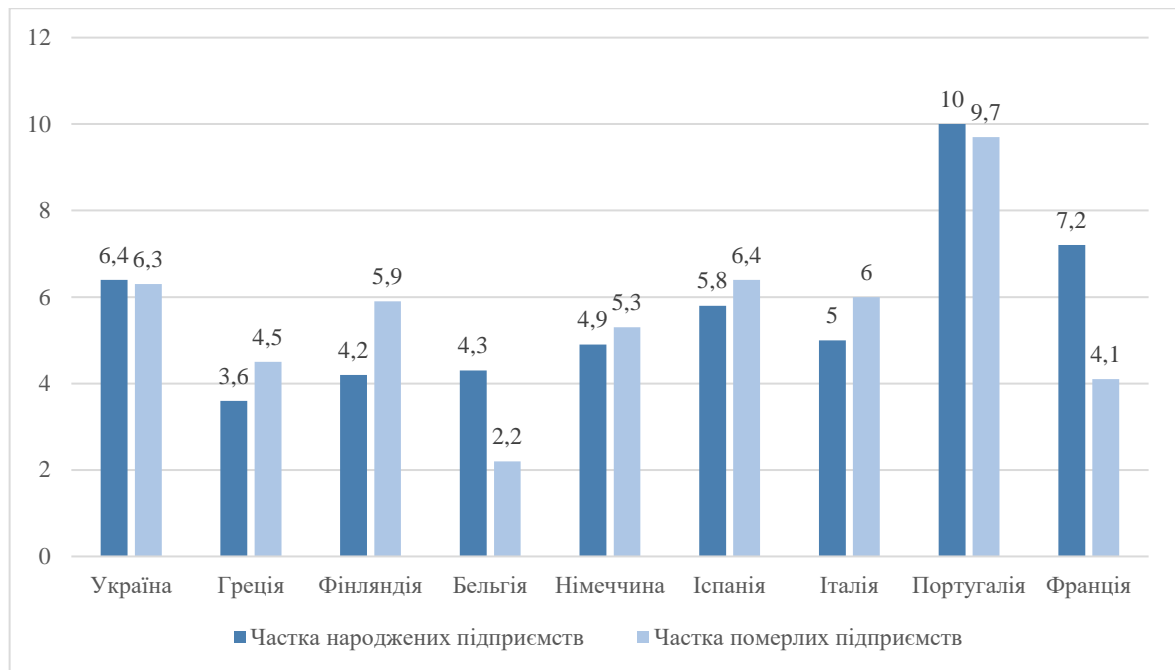


Рис. 3.18. Нові та закриті підприємства – Україна та країни ОЕСР, 2018 [61]

Джерело: складено автором на основі [319] та [321].

Регіональна статистика МСП є невід’ємною складовою аналізу розвитку МСП у кожній країні, згідно методології ОЕСР. Для України це є вкрай актуальним, оскільки рівень розвитку підприємництва в різних регіонах є дуже неоднорідно, що і демонструють рис. 5-10 у додатку 3.2.

Рисунок А.5 Додатку А демонструє частку підприємств за областями, включаючи приватні підприємства станом на 2018 рік. Як бачимо, беззаперечним лідером є місто Київ (14,39%), далі – Харківська (8,37%), Дніпропетровська (7,63%), Одеська (7,15%), Львівська (6,75%), Київська (5,5%) та Запорізька (4,04%) області. Решта 18 областей мають менше 4% від загальної кількості підприємств. Рис. А.6 Додатку А показує розподіл кількості юридичних осіб за областями. Тут розрив з областями-лідерами та містом Київ ще більший. У Києві зареєстровано станом на 2018 рік 25,72%, у Дніпропетровській області – 8,18%, в Одеській – 6,94%, Харківській – 6,68%, у Київській – 5,63%, Львівській – 5,40%, Запорізькій області – 4,21%. В інших областях – менше 3,3%.

Рис. А.7 Додатку А зображує розподіл юридичних осіб та підприємців за областями. Очевидно, що лідери залишаються незмінними, а також співвідношення частки приватних підприємств та юридичних осіб дає змогу

дійти висновку, що у всіх регіонах України кількість приватних підприємців чисельно більша, ніж юридичних осіб, при цьому цей відрив є досить нерівномірним у різних областях, зокрема у Києві юридичних осіб на 1,89 рази більше, у Кіровоградській та Харківській областях – майже у 4 рази, у Чернівецькій – майже у 10 разів. При цьому медіанне значення розриву між кількістю юридичних осіб та приватних підприємців становить 5,33 рази на користь останніх.

Рис. А.8 та А.9 Додатку А демонструють кількість найманих працівників за регіонами на всіх суб'єктах підприємницької діяльності, включаючи приватних підприємців (рис. А.8) та окремо в юридичних особах (рис. А.9).

Як бачимо з рис. А.8 Додатку А, безумовним лідером є місто Київ (26,1%), далі слідує Дніпропетровська область (10%), Харківська (6,7%), Львівська (5,7%), Київська (5,1%), Одеська (4,8%), Донецька (4,3%), Запорізька (4,2%), інші 17 областей мають частку, що менше 4%. Рис. А.9 Додатку А демонструє частку працевлаштованих виключно юридичними особами. Незмінно найбільший відсоток у Києві (25%). Серед областей найбільша частка працевлаштована у таких областях: Дніпропетровська (8,7%); Харківська (5,2%); Львівська (4,6%); Київська (4,4%). Решта областей – менше 4%. При цьому юридичні особи таких областей як Черкаська, Житомирська, Миколаївська, Хмельницька, Сумська, Волинська, Чернігівська, Івано-Франківська, Кіровоградська, Рівненська, Херсонська, Закарпатська, Тернопільська, Луганська, Чернівецька працевлаштували менше 2% від загальної кількості.

Рис. А.10 Додатку А, що демонструє частку обсягів реалізованої продукції за областями дає змогу зробити припущення щодо ефективності роботи підприємств за регіонами. Зокрема, на Київ припадає майже 40% від усіх обсягів, Дніпропетровська область – 10,4%, Київська – 4,8%, Донецька - 4,5%, Одеська – 3,8%; Харківська - 3,7%; Львівська - 3,5%; Запорізька - 3,2%; Полтавська - 2,9%. Інші області мають частку менше 2%.

Ще одним елементом аналізу підприємництва згідно методики ОЕСР є доступ до фінансів. Як зазначено у Звіті ОЕСР [316], «на обсяг непогашеної

заборгованості підприємств (сукупність виданих кредитів) надзвичайно негативно вплинули три роки рецесії (2013-15), чотири роки інфляції (2014-17), яка щорічно сягала понад 10%, а також значні коливання курсу обміну валют» [316]. Скориговані на інфляцію дані щодо обсягу кредитування (рис. А.11 Додатку А) демонструють його скорочення на -17,4% у 2017 році, - це більше, ніж в будь-якій країні-учасниці інструменту ОЕСР Шкала фінансування. 2013 рік став останнім роком, коли в Україні зростав обсяг виданих кредитів. Скоригований на інфляцію, обсяг нових кредитів підприємствам зменшився на -20,3% у 2017 році, після зростання на 1,8% у 2016 р. Частка кредитів МСП у загальному обсязі виданих підприємствам кредитів досягала 52,4% у 2017 р., що перевищує цей показник у більшості країн-учасниць інструменту ОЕСР (рис. А.12, А.13 Додатку А) [316].

У Додатку А наведено дані щодо обсягів кредитування нового бізнесу в Україні та інших країнах світу. Варто зауважити, що у 2018 році 51% загального обсягу виданих кредитів склали саме довгострокові кредити, строк погашення яких перевищує один рік. Середній показник за різними країнами світу становить 77,6%. Такі дані свідчать про низький попит або відсутність достатнього рівня пропозиції довгострокових кредитів. Цікавим є той факт, що понад половина, 53,7% загального обсягу виданих довгострокових кредитів були у національній валюті, гривні, інші – в доларах США і в євро. В національній валюті 2018 року кредитувались такі сектори як сільське та лісове господарства, торгівля. Натомість, добувна промисловість, електроенергетика, газова індустрія звертались до коштів в іноземній валюті. Загалом, спостерігається певна тенденція, яка полягає у тому, що чим меншим є розмір компанії, тим більшим є вірогідність того факту, що кредит буде взято у національній валюті. У 2017 році процентні ставки за кредитами для малого і середнього підприємництва становили 16,0%. Це значно більше середнього значення в інших країнах, яке складає 3,80%. Така ситуація обмовлена тим, що протягом 2013-15 рр. відбувалися підвищення облікових ставок Національного банку України задля того, щоб знизити темпи інфляції. Станом на 2017 рік серед процентних ставок

доходи до 2,5% між сектором МСП та великими підприємствами. Це обумовлено, можливо, вищим рівнем непогашених кредитів МСП або тим, що малі і середні підприємства були сконцентровані у тих галузях, де мала місце рецесія. Більше детальної графічної інформації розміщено у Додатку А, рис. А.14-А.17 до цього документу.

Аналіз основних показників діяльності підприємництва (кількість підприємств; зайнятість; обороти підприємств; створювана додана вартість; продуктивність праці на підприємствах; підприємницька динаміка, що вимірює кількість новостворених та закритих підприємств в Україні; регіональна статистика підприємництва; підприємства та доступ до фінансування) згідно методології ОЕСР дав змогу підтвердити, що роль малого і середнього підприємництва в Україні є досить значною. Понад 75% зайнятих осіб працюють саме у малих і середніх підприємствах. Протягом останніх років відбувається поступове зростання кількості підприємства. В Україні – досить низькі показники створюваної доданої вартості порівняно з розглянутими країнами ОЕСР. Продуктивність праці також є однією з найнижчих. Співвідношення кількості новостворених та закритих підприємств в Україні є у межах норми, кількість нових підприємств вища за кількість закритих. Українські регіони мають дуже різні рівні підприємницької активності. Лідером є місто Київ, а також Харківська, Одеська, Дніпропетровська, Львівська, Донецька, Запорізька області. Незважаючи на те, що з 2013 року в Україні щорічно знижуються обсяги кредитування підприємств, частка кредитів малих і середніх підприємств у загальному обсязі виданих підприємствам кредитів перевищує цей показник у більшості країн-учасниць ОЕСР.

3.3. Особливості інституціоналізації розвитку підприємництва в Україні

Підприємницькі екосистеми в Україні формуються незалежно від рівня їх інституціоналізації, тож доцільно виявити існуючі межі розвитку екосистем.

Нині вони представлені нормативною базою; низкою інституцій, в числі яких органи центральної влади, дорадчо-консультативні органи, державні фонди, незалежні організації та об'єднання підприємців; а також активною спільнотою донорів, тобто міжнародних організацій, фінансових установ, програм та проектів урядів різних країн. Говорячи про інституції, дотичні до формування та функціонування підприємницьких екосистем насамперед варто виділити центральні органи влади, органи місцевого самоврядування, обласні державні адміністрації. Але окрім владних структур доцільно зазначити вагомість внеску дорадчо-консультативних установ, об'єднань підприємців та міжнародної спільноти. Йдеться як про донорські організації. Для огляду сучасного стану зосередимось на діяльності учасників підприємницької екосистеми, а також розглянемо інструменти інституціонального розвитку підприємницьких екосистем, зокрема існуючу нормативну базу, стратегію, установи та інституції, а також можливості підтримки. У таблиці 3.8 узагальнено перелік інституцій (установ, органів та організацій), залучених до формування підприємницьких екосистем в Україні за їх компонентами.

Таблиця 3.8

Інституції розвитку підприємницьких екосистеми в Україні

Компонент екосистеми	Інституції
Формування політики	Центральні органи влади: Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, Міністерство економіки України, Міністерство цифрової трансформації України Місцеві органи виконавчої влади (ОДА, РДА) Органи місцевого самоврядування Торгово-промислові палати Об'єднання підприємців Міжнародна спільнота (міжнародні організації, інтеграційні угруповання)
Інфраструктура	Міністерство інфраструктури України Міністерство цифрової трансформації України Місцеві органи виконавчої влади (ОДА, РДА) Органи місцевого самоврядування
Фінанси	Кабінет Міністрів України Міністерство фінансів України

Компонент екосистеми	Інституції
	Фонд розвитку підприємництва («Доступні кредити 5-7-9%») Український Фонд Стартапів ПрАТ «Експортно-кредитне агентство» Міжнародні організації: ЄБРР, ЄІБ, ПРООН, Група Світового банку
Інновації	Міністерство цифрової трансформації (у тому числі «Дія.Бізнес») Інноваційні парки, акселератори Освітні та науко-дослідні установи
Ринки	Державна установа «Офіс з розвитку підприємництва та експорту» ПрАТ «Експортно-кредитне агентство» Об'єднання підприємців
Підтримка	Інкубатори та акселератори Об'єднання підприємців Органи місцевого самоврядування, місцеві органи виконавчої влади Державна установа «Офіс з розвитку підприємництва та експорту» Офіс розвитку малого і середнього підприємництва (при Міністерстві економіки України) Міністерство цифрової трансформації (у тому числі «Дія.Бізнес») Рада бізнес-омбудсмена Міжнародні організації
Культура	Міністерство цифрової трансформації (у тому числі «Дія.Бізнес») Державна установа «Офіс з розвитку підприємництва та експорту» Рада бізнес-омбудсмена Міжнародні організації Об'єднання підприємців
Людські ресурси	Центри зайнятості, освітні установи, міжнародна спільнота, об'єднання підприємців

Джерело: складено автором

Розглянемо діяльність виділених у таблиці інституцій детальніше. Закономірно, що Верховна Рада є законодавчим органом, відповідальним за розробку та затвердження відповідної нормативної бази. Кабінет Міністрів, у свою чергу є центральним органом виконавчої влади. Саме цей орган координує та формує ключові стратегічні напрями розвитку підприємницьких екосистем в

Україні. Крім того, питаннями розвитку підприємницьких екосистем опікується низка профільних міністерств та установ.

Одним із найбільш задіяних у процесі формування екосистем є Міністерство економіки України у частині визначення напрямів політики, створення можливостей для підтримки, формування інфраструктури, розвитку людських ресурсів тощо. Історична періодизації розвитку підприємницьких екосистем в Україні дала змогу виявити, що у 2018 році було прийнято Стратегію розвитку малого і середнього підприємництва до 2020 року. Тож, після 2018 року відбулися значні позитивні зрушення в діяльності інституцій, зокрема розпочали роботу: Офіс розвитку МСП, Міністерство цифровізації України, Офіс просування експорту, Рада бізнес-омбудсмена тощо. У травні 2018 року Офіс розвитку малого і середнього підприємництва при Міністерстві розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України (сьогодні – Міністерство економіки України). Мета Офісу полягає у сприянні реалізації затвердженої Стратегії, в тому числі у царині розбудови інфраструктури для розвитку МСП в Україні. Офіс має фінансову підтримку Європейського Союзу в рамках проекту FORBIZ та Ініціативи EU4Business. Офіс покликаний створити систему підтримки МСП шляхом покращення доступу до інформації, фінансування, розвитку інфраструктури та популяризації культури підприємництва в Україні. Для цього Офіс готує пропозиції щодо доступу МСП до інформації, навчання та фінансування, створює та наповнює єдиний інформаційний портал; опікується організацією та розвитком мережі центрів підтримки підприємництва на регіональному та місцевому рівнях. Працює з різними стейкхолдерами задля розвитку та популяризації підприємництва в Україні.

Міністерство цифровізації України докладає неабияких зусиль не лише до того, щоб зробити Україну цифровою державою, залучивши українські до програми розвитку цифрових навичок, збільшивши частку сектору інформаційних технологій у ВВП України, забезпечивши доступ до високошвидкісного інтернету та публічних послуг в онлайн [322], але також і до того, щоб популяризувати підприємництво в українському суспільстві, створити

можливості для розвитку підприємницьких навичок у різних частинах нашої держави. Таким сервісом є «Дія.Бізнес», що поєднує у собі інформаційну платформу для підприємців та тих осіб, що хочуть рохпочати власну справу, а також низку офлайн центрів, що фізично відкриваються у різних регіонах України. Наприклад, на економічному факультетів Київського національного університету імені Тараса Шевченка, у Харкові, Миколаєві, Одесі [323]. Цікавим є підхід, коли подібні центри створюються за фінансової участі місцевих партнерів. Варто також зауважити, що Міністерство цифрової трансформації працює у щільній взаємодії з відповідним Комітетом цифрової трансформації Верховної Ради України, що підтверджують спільні цілі обох інституцій та навіть спільний сайт.

У березні 2018 року Кабінет Міністрів України утворив своєю постановою № 199 «Про утворення державної установи «Офіс з просування експорту України» відповідну державну установу, яка була передана до сфери управління Господарсько-фінансового департаменту Секретаріату Кабінету Міністрів у вересні 2020 року. З березня 2021 року дана державна установа має нову назву - «Офіс з розвитку підприємництва та експорту». Ця інституція має на меті сприяти розвитку і підтримувати МСП, а також просувати експорт [324]. Наразі, діяльність Офісу носить консультативно-просвітницький характер, проте представники підприємницької екосистеми високо оцінюють пропоновані продукти та послуги. Крім того, у діяльності Офісу розвитку МСП та Офісу з розвитку підприємництва та експорту спостерігається певне дублювання функцій. Також питаннями підтримки експортної діяльності підприємств різних сфер діяльності системно опікується ПрАТ «Експортно-кредитне агентство» [325], що сприяє наданню фінансуванню експортної діяльності українських підприємств.

Рада Бізнес-омбудсмена також відіграє важливу роль у формуванні підприємницьких екосистем в Україні. Це незалежна організація, що у своїй діяльності керується Конституцією, законами України, нормативними актами, і законодавством України, а також Меморандумом про взаєморозуміння щодо

підтримання української антикорупційної ініціативи від 12 травня 2014 р., укладеним між Кабінетом Міністрів України, Європейським банком реконструкції та розвитку, Організацією економічного співробітництва та розвитку, Американською торгівельною палатою в Україні, Європейською Бізнес Асоціацією, Федерацією роботодавців України, Торгово-промисловою палатою України та Українським союзом промисловців і підприємців. Основна суть діяльності – представляти та захищати інтереси бізнесу у державних органах, Рада націлена забезпечити прозоре ведення бізнесу в Україні. Рада бізнес-омбудсмена отримує фінансування з рахунку ЄБРР, починаючи з 2014 року, до якого роблять внески різні донори. Рада націлена на «забезпечення ефективної системної комунікації бізнесу з владою, органами державної влади та місцевого самоврядування, а також підприємствами, які перебувають у державній власності або підпорядковані державним органам» [326].

Фонд розвитку підприємництва (ФРП) є фінансовою установою. Єдиним учасником ФРП є Уряд України в особі Міністерства фінансів України. Фонд покликаний надавати кредити за рахунок власних коштів визначеним банкам для кредитування мікро-, малого, середнього підприємництва. Насамперед, це організація, що займається кредитуванням. Безпосередньою роботою з МСП займаються банки-партнери Фонду. Одним із ключових проектів є проект надання фінансування МСП «Доступні кредити 5-7-9%» [327]. Також є Український Фонд стартапів, створений у 2018 році, що є державним фондом та націлений на фінансування технологічних стартапів на ранніх стадіях. Діяльність Фонду започаткована Кабінетом Міністрів України [328]. Активність, існування та функціонування зазначених інституцій у значній мірі здійснюється за підтримки міжнародної спільноти. Міжнародна спільнота визнає важливість сприяння розвитку малого і середнього підприємництва в Україні, зокрема на сайті Офісу розвитку МСП розміщено перелік донорських програм для підприємств, деякі з них діють безстроково. Тож, розглянемо ключові аспекти міжнародної підтримки підприємництва. Як відомо, офіційна міжнародна допомога розвитку надається країнам-реципієнтам від офіційних іноземних

донорів. Безпосередніми представниками країни-реципієнта є: уряд цієї країни, уповноважений урядом орган виконавчої влади, центральний та експортно-імпорتنний банки, банки — агенти уряду із залучення та використання іноземних кредитів, юридичні особи — резиденти країни. До офіційних іноземних донорів належать міжнародні фінансові організації, уряди окремих країн та їх об'єднання, уповноважені урядові організації. Існує ряд форм міжнародної допомоги, які відрізняються умовами надання та використання, а також поворотністю чи безповоротністю, платою за використання ресурсів чи безплатністю тощо. Міжнародна допомога може бути фінансовою, коли державам або їх представникам на різних умовах надаються кошти, а також технічною, коли у вигляді допомоги виступають консультаційні, навчальні, менторські, управлінські послуги. Такий тип допомоги є більш прийнятним для сприяння розвитку малого і середнього підприємництва. Зазвичай міжнародна технічна допомога побудована на засадах програмно-проектного підходу, що дає змогу детально та ефективно учасникам процесу планувати, моніторити, впроваджувати та контролювати процеси й результати надання міжнародної допомоги. У монографії Л. Кістерського та Т. Липової «Міжнародна технічна допомога: шляхи підвищення ефективності» наведено узагальнення форм втілення міжнародної технічної допомоги у країнах, куди вона надходить [329]. Зокрема, йдеться про консультації місцевих та іноземних експертів, фінансування витрат та стипендії на навчання спеціалістів, гранти, проведення досліджень, права інтелектуальної власності та технології, майно, необхідне для впровадження задач програм та проектів, інші послуги та роботи.

Проекти міжнародної технічної допомоги та всі види наданої в їх рамках допомоги відповідають Цілям Сталого Розвитку, спільним домовленостям і пріоритетам соціально-економічного розвитку України. Викладені зазначені пріоритети у Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020» схваленої Указом Президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015, Програмі діяльності Кабінету Міністрів України, схваленої постановою Верховної Ради України від 14.04.2016 № 1099-VIII [330]. Серед нафвагоміших донорів для України виявлені

Сполучені Штати Америки (2,2 млрд.дол. США), Європейський Союз (470 млн.дол.США), Німеччина (345 млн.дол.США) та Канада (141 млн.дол.США) [330]. Основний колективний донор України — Європейський Союз (ЄС). У межах ЄС розроблено велику програму допомоги країнам колишнього соціалістичного табору, яка фінансується внесками західноєвропейських країн-членів. У секторі «Дерегуляція і розвиток підприємництва, МСП» впроваджується 13 проектів за підтримки Європейського союзу, Федеративної Республіки Німеччина, США, ЄБРР та ООН на загальну суму 48 596 565 млн дол. США станом на 2019 рік. Для малого і середнього бізнесу було запропоновано наступні проекти:

«Активізація малого та середнього бізнесу в прикордонних регіонах України - Білорусі;

Підприємництво в галузі сільського туризму для молоді з інвалідністю

Соціальне підприємство: досягнення соціальних змін за ініціативою «знизу»

Програма технічної допомоги з розвитку інституційного потенціалу України у застосуванні законодавства та здійснення політики у сфері конкуренції

Програма лідерства, сприяння експорту, залучення інвестицій та розвитку

Консолідація експортного потенціалу та сприяння доступу на зовнішній ринок малого та середнього бізнесу України (за підтримки ЄБРР)

Програма ЄБРР Поглиблення та всеохоплююча зона вільної торгівлі (ПВЗВТ): кредитні лінії з інвестиційними винагородами

Консультаційні послуги для реалізації проекту «Підтримка малих і середніх підприємств» (за підтримки уряду ФРН) та ряд інших проектів» [330].

Процеси залучення іноземної технічної допомоги регламентовані Постановою КМУ від 15 лютого 2002 р. № 153 «Порядок залучення, використання та моніторингу міжнародної технічної допомоги» [331]. Згідно даної постанови визначено порядок залучення МТД. Зокрема, там зазначено, що «Мінекономрозвитку здійснило аналіз стану реалізації проектів міжнародної

технічної допомоги у першому півріччі 2019 року на підставі моніторингу, наданого їхніми бенефіціарами. Протягом першого півріччя 2019 року в Україні реалізовувались 522 проекти МТД загальною кошторисною вартістю \$5,9 млрд, (у тому числі 10 проектів сумарною вартістю \$2,4 млрд, що фінансуються з Чорнобильського Фонду «Укриття» та Рахунку ядерної безпеки). Для порівняння, протягом аналогічного періоду 2018 року в Україні реалізовувались 477 проектів на \$4,9 млрд». [330, с. 4].

Взагалі динаміка надання МТД за останні 3 роки наведена на рис. 3.19.

У I півріччі 2019 року найбільшими за обсягами фінансування проектів МТД донорами стали:

- США - понад 2,2 млрд, дол. США
- Європейський союз - 470 млн, дол. США
- Німеччина - 345 млн, дол. США
- Канада - 141 млн. дол. США

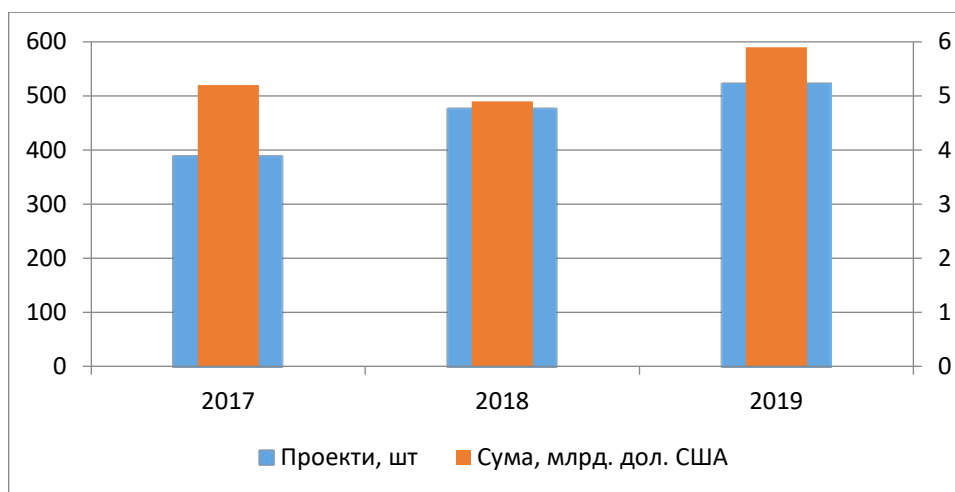


Рис. 3.19. Динаміка кількості та вартості проектів за 2017-2019 рр.

Джерело: складено автором на основі [330]

Міжнародні донори, які співпрацюють з нашою державою по суті формують чотири групи з огляду джерел капіталу. Це міждержавні організації, урядові, суспільні, приватні та корпоративні донори [331]. На рис.3.20. узагальнено основні види донорів та наведено приклади донорських організацій, що представляють кожен з груп.

Розглянемо діяльність деяких з зазначених на рис. 3.20. організацій детальніше. Серед ключових міжнародних фінансових організацій, які надають фінансування Україні варто виділити Міжнародний банк реконструкції та розвитку і Міжнародну фінансову корпорацію (Група Світового банку), Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), Європейський інвестиційний банк (ЄІБ). З 1992 року, початку співпраці, загальний обсяг отриманих Україною коштів від міжнародних фінансових організацій склав біля 12 мільярдів від ЄБРР та 12 млрд доларів США від МБРР [332]. Ці кошти були направлені на реалізацію різних проектів зазначених організацій. ЄІБ та ЄБРР координують свою роботу: спільно оцінюють проекти та співфінансують низку проектів. Країни ЄС виступають акціонерами ЄБРР, а ЄІБ по своїй суті є банком.

Установи Групи Світового банку є також взаємопов'язаними, зокрема МБРР надає фінансування урядам країн, а МФК кредитує представників приватного сектору [334]. Світовий банк в Україні визнає важливість розвитку малого і середнього підприємництва, проте розуміє важливість надання системної допомоги представникам МСП, а саме бізнес-об'єднанням. Так, у 2013 році вперше в Україні було підготовлено посібник з маркетингу бізнес-асоціацій, створений на основі аналізу особливостей розвитку тогочасний об'єднань підприємців [333].

Підхід Світового банку використала Організація Об'єднаних Націй (ООН), розпочавши у 2015 році проект міжнародної технічної допомоги «Зміцнення бізнес-об'єднань малих і середніх підприємств» тривалістю три роки. Бюджет проекту склав 1 053 723 дол. США. Донорами проекту стали Уряд Швейцарської конфедерації (93%) та Програма розвитку ООН (ПРООН). Партнером за проектом виступило Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. Проект фокусувався на «прискорення розвитку сектора малого і середнього підприємництва (МСП) в Україні шляхом зміцнення потенціалу членських бізнес-об'єднань. Це дасть змогу забезпечити більш ефективну діяльність і стійкість цих організацій у середньо- і довгостроковій перспективі, надасть якісніші послуги для малого і середнього бізнесу та активізацію публічно-

приватного діалогу» [335]. Компоненти проекту були такі: зміцнення організаційного потенціалу бізнес-об'єднань та ефективне управління; зміцнення спроможності бізнес-об'єднань щодо надання послуг; посилення адвокаційної діяльності та посередницького потенціалу бізнес-об'єднань; посилення основних державних структур. У таблиці Б.1 Додатку Б узагальнені компоненти та отримані результати за зазначеним проектом ПРООН.



Рис.3.20. Види донорських організацій за джерелом капіталу.

Джерело: складено автором на основі [412]

Установи Групи Світового банку є також взаємопов'язаними, зокрема МБРР надає фінансування урядам країн, а МФК кредитує представників

приватного сектору [334]. Світовий банк в Україні визнає важливість розвитку малого і середнього підприємництва, проте розуміє важливість надання системної допомоги представникам МСП, а саме бізнес-об'єднанням. Так, у 2013 році вперше в Україні було підготовлено посібник з маркетингу бізнес-асоціацій, створений на основі аналізу особливостей розвитку тогочасних об'єднань підприємців [122].

Підхід Світового банку використала Організація Об'єднаних Націй (ООН), розпочавши у 2015 році проект міжнародної технічної допомоги «Зміцнення бізнес-об'єднань малих і середніх підприємств» тривалістю три роки. Бюджет проекту склав 1 053 723 дол. США. Донорами проекту стали Уряд Швейцарської конфедерації (93%) та Програма розвитку ООН (ПРООН). Партнером за проектом виступило Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. Проект фокусувався на «прискорення розвитку сектора малого і середнього підприємництва (МСП) в Україні шляхом зміцнення потенціалу членських бізнес-об'єднань. Це дасть змогу забезпечити більш ефективну діяльність і стійкість цих організацій у середньо- і довгостроковій перспективі, надасть якісніші послуги для малого і середнього бізнесу та активізацію публічно-приватного діалогу» [335]. Компоненти проекту були такі: зміцнення організаційного потенціалу бізнес-об'єднань та ефективне управління; зміцнення спроможності бізнес-об'єднань щодо надання послуг; посилення адвокаційної діяльності та посередницького потенціалу бізнес-об'єднань; посилення основних державних структур. У таблиці Б.1 Додатку Б узагальнені компоненти та отримані результати за зазначеним проектом Програми розвитку ООН.

У першій фазі проекту з 2015 року учасниками проекту стали відібрані з понад 200 заявників 7 бізнес-об'єднань з різних галузей та регіонів України. Вони отримали знання, консультаційну, експертну, технічну допомогу. У 2020 році розпочалась друга фаза проекту, де буде залучено 20 нових учасників, організації з першої фази також долучаться до проекту у якості менторів. Зрозуміло, що одним з найбільших контрагентів по наданню МТД українським

підприємствам є Організація Об'єднаних Націй. 30 листопада 2017 р. підписано рамкову програму партнерства між Урядом України та ООН на 2018–2022 рр. на обсяг МТД близько 675 млн дол. США. Ключовими напрямками допомоги є актуальні в контексті безпеки споживання: стале економічне зростання, навколишнє середовище, зайнятість; рівний доступ до якісних та інклюзивних послуг і соціального захисту; безпека громад, соціальна єдність і відновлення з акцентом на Сході [336]. ПРООН націлена насамперед на тому, щоб допомогти Україні у досягненні Цілей сталого розвитку, що викладені у Глобальному порядку денному сталого розвитку на період до 2030 року. Ця робота здійснюється за трьома основними напрямками: реформа врядування, реформування природоохоронної та енергетичної політики, розбудова миру та відновлення.

Організація Об'єднаних Націй з промислового розвитку, ЮНІДО (United Nations Industrial Development Organization (UNIDO)) є спеціальною установою ООН, націлена на сприяння промислового розвитку та індустріалізації країн, що розвиваються шляхом мобілізації національних і міжнародних ресурсів. До складу UNIDO входять 171 держава. Україна є членом цієї організації з 1985 року [336]. Головний орган UNIDO – Генеральна конференція. Місцезнаходження керівництва – Відень. Оперативна діяльність UNIDO полягає в наданні технічної допомоги країнам, що розвиваються у здійсненні конкретних проектів. Також ЮНІДО займається збором, аналізом, узагальненням, оприлюдненням інформації, проведенням конференцій. ЮНІДО має банк даних, де розміщена інформація щодо проектів у різних країнах. На цьому ресурсі наведено один завершений у грудні 2018 року проект, який розпочався у жовтні 2011 року. Це проект «Підвищення енергоефективності та сприяння відновлюваній енергетиці в агропродовольчих та інших малих та середніх підприємствах». Проект спрямований на розвиток ринкового середовища для збільшення енергоефективності та розширеного використання технологій відновлюваної енергії для переключення палива в енергоємне виробництво малих та середніх підприємств в Україні як основи для підвищення їх

конкурентоспроможності при забезпеченні інтегрованого підходу до зниження вуглецевої інтенсивності та покращення в місцевому середовищі [338].

Сьогодні ЮНІДО впроваджує в Україні шість проектів, з яких три безпосередньо пов'язані з підтримкою МСП, зокрема:

Проект «Реалізація експортного потенціалу ланцюжка створення вартості деревини та переробленої деревини в Україні шляхом зміцнення відповідної інфраструктури якості» передбачає реалізацію експортного потенціалу ланцюжка створення вартості деревини та переробленої деревини в Україні шляхом зміцнення відповідної інфраструктури якості. Проект виконується у рамках Глобальної програми якості та стандартів UNIDO-SECO (GQSP - 170032). Тривалість з 2019 до 2022 року.

Проект «Глобальна інноваційна програма Cleantech для МСП в Україні» здійснюється згідно Глобальної програми Cleantech, яка відповідає Стратегії ГЕФ щодо пом'якшення наслідків зміни клімату відповідно до Напрямків програмування GEF-6 та Стратегії приватного сектора, а також мандату ЮНІДО щодо сприяння інклюзивному та стійкому промислому розвитку (ISID). Цей проект був розроблений на прохання України до ЮНІДО задля створення зелених робочих місць шляхом сприяння інноваціям чистих технологій та підприємництву. Проект розпочав роботу у грудні 2016 року та триватиме до листопада 2021 року.

Проект «Низьковуглецева економіка України для запобігання зміні клімату: сприяння інвестиціям для розширення інноваційних рішень чистих технологій для низьковуглецевої економіки та кліматичних дій, спрямований на пришвидшення інвестицій та впровадження низьковуглецевих та екологічно чистих технологій в Україні, підтримуючи розвиток інноваційного зеленого фінансового та ринкового механізму для МСП. Тривалість проекту: січень 2020 року - січень 2024 року.

Обсяги надання МТД щорічно зростають як за кількістю, так і за вартістю проектів, та напрямки використання МТД в Україні є різноманітними, тому майже у будь-якій сфері діяльності є свої грантодавці, і майже кожне

підприємство може прийняти участь у конкурсі на отримання матеріально-технічної допомоги від міжнародних організацій чи урядів країн-партнерів.

Стаття 282 Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони [339], передбачено створення та підтримка ефективного, прогнозованого нормативного середовища для підприємств та підприємців з акцентом на малих підприємствах. Стаття 378 Угоди про асоціацію передбачає, що між учасниками угоди буде розвиватись та зміцнюватись співробітництво спільними зусиллями з питань політики у сфері промисловості та підприємництва. Це, у свою чергу, дасть можливість покращити умови підприємницької діяльності для всіх суб'єктів господарювання з особливою увагою до МСП. Таким чином, українські умови господарювання поступово знаходяться на шляху до поглиблення входження та гармонізації із міжнародними практиками і підходами [339]. Йдеться і про адміністрування і про нормативно-правове забезпечення. Також Угода (ст.379) визначає, що співробітництва з підтримки МСП повинно ґрунтуватись на засадах відкритості та діалогу, а також зі Європейською хартією малих підприємств. Цікавою є особлива увага до ремісничих підприємств.

Як визначено в Огляді МСП в Україні 2018/2019, підготовленого Офісом розвитку МСП, Україна повинна впровадити низку директив та регламентів згідно з Угодою про асоціацію та Плану заходів з виконання цієї Угоди (постанова КМУ № 1106 від 25.10.2017). Дані документи узагальнені в Таблиці 3.9 нижче.

Згідно з даними ресурсу «Пульс Угоди», який дає розуміння стану досягнення завдань українською стороною протягом 2014-2024 років, за напрямком «Підприємництво» прогрес сягає 79% [341]. У зоні ризику визначено питання конкуренції, зокрема у царині підтримки державних підприємств.

Очевидно, що тісна співпраця України та ЄС знайшла своє підтвердження у низці проектів підтримки, доступних для українських представників малого і середнього підприємництва. Так, 15 липня 2015 року президент підписав Закон

«Про ратифікацію угоди між Україною і Європейським союзом про участь України у рамковій програмі Європейського союзу з наукових досліджень та інновацій «Горизонт 2020». Документ ратифікує набуття Україною статусу асоційованого члена цієї програми, що дасть змогу представникам українського бізнесу та науковцям взяти участь у програмі, загальний обсяг фондів якої становить 80 млрд євро. Структурні складові цієї програми наведені на рис.Б.1 Додатку Б.

Таблиці 3.9

Деякі документи ЄС, які повинна впровадити Україна

Сфера	Документ ЄС
Бухгалтерський облік: критерії класифікації підприємств до мікро-, малих, середніх, великих	Директива 2013/34/ЄС
Критерії допустимого рівня державного сприяння, допомоги та втручання для підтримки розвитку регіонів та МСП	Регламент Комісії (ЄС) № 651/2014
Особливості роботи альтернативних торговельних систем для МСП	Директива 2014/65/ЄС

Джерело: складено автором на основі [317]

Підприємства можуть долучитися до програм міжнародних донорів, реалізуючи програми підтримки малого і середнього бізнесу Інструменти МСП (SME Instrument, структурна складова блоку «Індустріальне лідерство» програми «Горизонт 2020»), на які виділяється понад 17 млрд євро. Отримання фінансування проходить протягом двох етапів. За результатами 2015 року 142 представники малого і середнього бізнесу з 23 країн, які були обрані в останньому турі, отримали 50 тис євро для фінансування представлених проектів. Європейська комісія зареєструвала 2 029 пропозицій в рамках першої фази, 342 проекти пройшли поріг другої фази, а 128 або 37,4% були відібрані для фінансування.

Особливо успішними були претенденти з Італії (35 профінансованих), Іспанії (29) і Великобританії (22). Серед переможців - профінансовані проекти у сфері "чистого" енергозабезпечення. Станом на 2019 рік понад 1000 українських

малих та середніх підприємств подали свої заявки для участі в програмі, для фінансування зазвичай відбираються приблизно 14% заявників.

Наступним інструментом міжнародної підтримки є програма COSME для зростання конкурентоспроможності підприємств і малого та середнього бізнесу, до якої Україна долучилась з 2016 року. Це одна із провідних програм ЄС, що діє у 2014-2020 роках. Бюджет програми становить 2,3 млрд. євро [94]. Основна мета програми полягає у створенні сприятливих умов для розвитку МСБ. У лютому 2017 року Угоду між Україною та Європейським Союзом про участь в програмі ЄС COSME — «Конкурентоспроможність підприємств малого і середнього бізнесу» (Competiveness of Small and Medium Enterprises (COSME) було ратифіковано. Україні включення у цю програму дало можливість доступу до фондів обсягом в майже 900 млн євро. При цьому кошти надаються як гранти на виконання проектів та інновації МСП. Подавати заявки на участь у програмі можуть представники МСП, бізнес-об'єднання, громадські організації, заклади освіти, установи регіонального розвитку та навіть органи державної влади [95], що підкреслює значущість співпраці широких груп стейкхолдерів для європейської спільноти у напрямку розвитку МСП.

У таблиці Б.2 Додатку Б узагальнено компоненти програми.

Східне партнерство відкрило доступ до ініціативи EU4Business (Європейський Союз для бізнесу), яка має на меті покращення бізнес-клімату у партнерських країнах. Для нашої країни участь у даній програмі передбачає такі напрями:

- доступ до фінансування малих і середніх підприємств;
- навчання, технічна адресна підтримка підприємств, основаних та очолюваних жінками, а також компаній, працюючих в зеленій економіці задля розширення експортних можливостей до ЄС.

Станом на 2019 рік, зазначена ініціатива налічує 22 проекти, в основну у сфері доступності фінансування. 6 проектів завершені, інші у процесі впровадження. Загальна вартість проектів перевищує 170 млн Євро. 3228 малих

і середніх підприємств в Україні долучились до проектів, що дало змогу створити понад 7000 робочих місць, а також зберегти існуючі до того [342].

Серед урядових донорів варто відзначити також активність США у підтримці України. Зокрема, це програми USAID - Агентства США з міжнародного розвитку, яке виділило понад 3,2 млн дол на підтримку МСП. Діяльність USAID націлена на сприяння створенню конкурентної економіки для створення можливостей для МСП розвиватись та ефективно працювати. Підтримка Агентства дала змогу в останні роки Уряду України впровадити електронну систему звітності та розкриття інформації для підприємств, акції яких котуються на відкритому ринку, створити установи, що забезпечують прозору та ефективну торгівлю активами, а також розвиток ринку цінних паперів [414]. Сьогодні в Україні цей потужний донор впроваджує декілька програм економічного розвитку, що узагальнено у таблиці Б.3 додатку Б.

До програм технічної допомоги можна віднести й популярну програму "Парк сільськогосподарської техніки" - реалізацію аграрної техніки з ЄС фермерам України на вигідних умовах. Також міжнародні організації Європи та світу пропонують численні програми фінансування соціально орієнтованих програм. Наприклад, проект "Енергоефективне село", метою якого є формування енергоефективної територіальної громади, і який успішно реалізовується в Україні.

Консультаційна та інформаційна допомога, націлена на створення нових комунікацій, підготовку стратегій розвитку, пошук нових партнерів та налагодження з ними дієвої співпраці. Міжнародну інформаційно-консультаційну допомогу українському бізнесу надають численні міжнародні організації: USAID, ЄБРР, Федеральне міністерство економіки й енергетики Німеччини, Менонітська асоціація економічного розвитку MEDA (Канада), Центр міжнародного співробітництва MASHAV МЗС Ізраїлю, Організація економічного співробітництва та розвитку ЄС. Консалтингова підтримка ЄБРР передбачає отримання грантів на консультації з розробки корпоративних і маркетингових стратегій, у сфері стандартів управління якістю, інформаційно-

комунікаційних технологій, організаційного та операційного розвитку, інженерних рішень, бухгалтерського обліку та фінансової звітності. ЄБРР компенсує 50-90% вартості консалтингових проєктів, залежно від того, де знаходиться підприємство, скільки має працівників та якими послугами буде користуватися.

Також треба відзначити програму для управлінських кадрів, яку впроваджує Федеральне міністерство економіки та енергетики Німеччини «Fit for partnership with Germany». Вона націлена на набуття менеджерами міжнародних управлінських компетенцій, що сприяють налагодженню співпраці українських та німецьких підприємств. Програма передбачає одномісячне стажування в Німеччині. Апліканти мають можливість отримати інформацію, навички і міжкультурні управлінські компетенції, встановити прямі контакти та налагодити співпрацю з німецькими компаніями, ознайомитися з країною як економічним партнером, з німецьким обладнанням і технологіями, придбати їх, отримати інформацію про можливості збуту своєї продукції або відкриття свого бізнесу в Німеччині. Фінансування програми стажування відбувається коштом німецької сторони.

Цікавим видається аналіз проєкту «Партнерство для місцевого економічного розвитку та демократичного управління та програми муніципального розвитку» (ПРОМІС) (2015-2021) Федерації Канадських муніципалітетів. Проєкт міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст» (Проєкт ПРОМІС) спрямовано на зміцнення муніципального сектору в Україні, впровадження ефективного демократичного управління та прискорення економічного розвитку шляхом підвищення спроможності українських міст у сфері демократизації врядування та місцевого економічного розвитку. Проєкт ПРОМІС впроваджує з квітня 2015 року до грудня 2020 року Федерація Канадських муніципалітетів (ФКМ) за фінансової підтримки Міністерства міжнародних справ Канади (рис. 3.21).

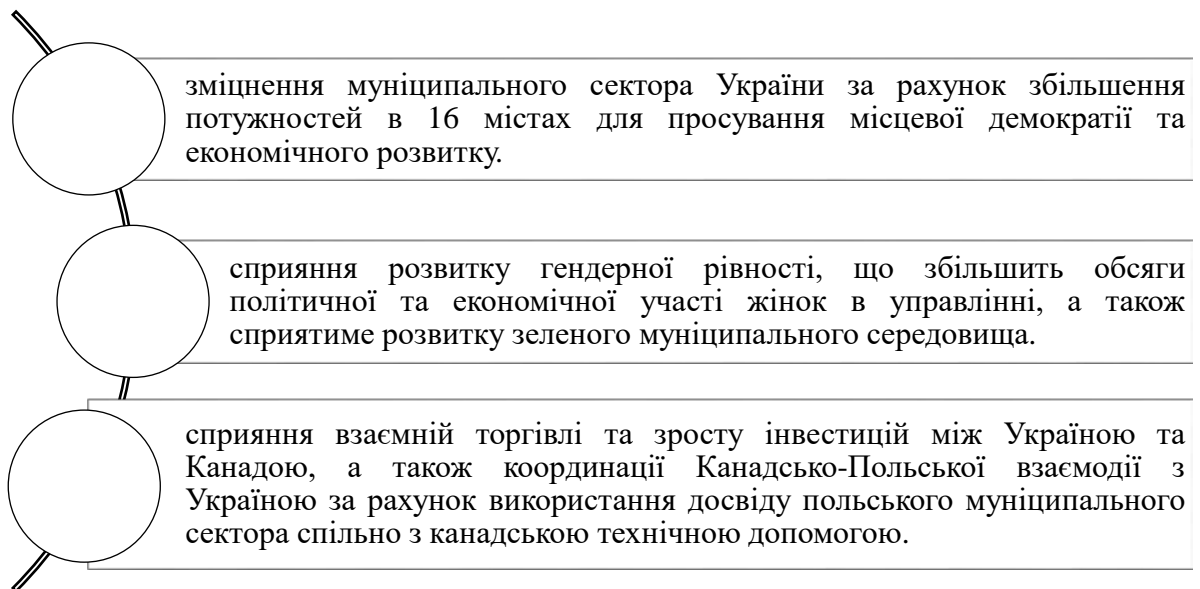


Рис. 3.21. Сутність ініціатив Федерації Канадських муніципалітетів

Джерело: складено автором на основі [343]

Проект ПРОМІС передбачає надання допомоги органам місцевого самоврядування у створенні моделі «відкритого уряду» і запровадженні прозорого та колективного процесу прийняття рішень, який дозволить зацікавленим сторонам (організаціям громадянського суспільства, засобам масової інформації, представникам приватного сектору та громадянам) брати найактивнішу участь у формуванні та впровадженні стратегій і програм місцевого розвитку, розробці місцевих рішень, спрямованих на розбудову територіальних громад (рис. 3.21, 3.22). Партнерами проекту виступають «Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України, Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, Асоціація міст України (АМУ) та 16 міст-партнерів з 4-х областей України» [343].

Також проект направлений на поліпшення співпраці місцевих, регіональних і центральних органів влади у сфері децентралізації та міжвідомчого діалогу. Проект ПРОМІС сприяє підвищенню інституційної спроможності місцевих органів влади, формуванню політики співпраці між різними рівнями влади для розвитку децентралізації, підтримки бізнесу, торгівлі та залучення інвестицій; допомагає місцевим органам влади побудувати

ефективну модель взаємодії з центральними органами відповідно до вимог децентралізації [343]:

- підвищення фахового рівня службовців місцевих, регіональних і центральних органів влади у сфері демократичного врядування, децентралізації, місцевого економічного розвитку, інвестицій і торгівлі;
- розширення міжвідомчого діалогу, впровадження децентралізації та комплексного планування економічного розвитку;
- зміцнення потенціалу муніципального сектору України для сприяння місцевому економічному розвитку, ефективному врядуванню та впровадженню реформ.

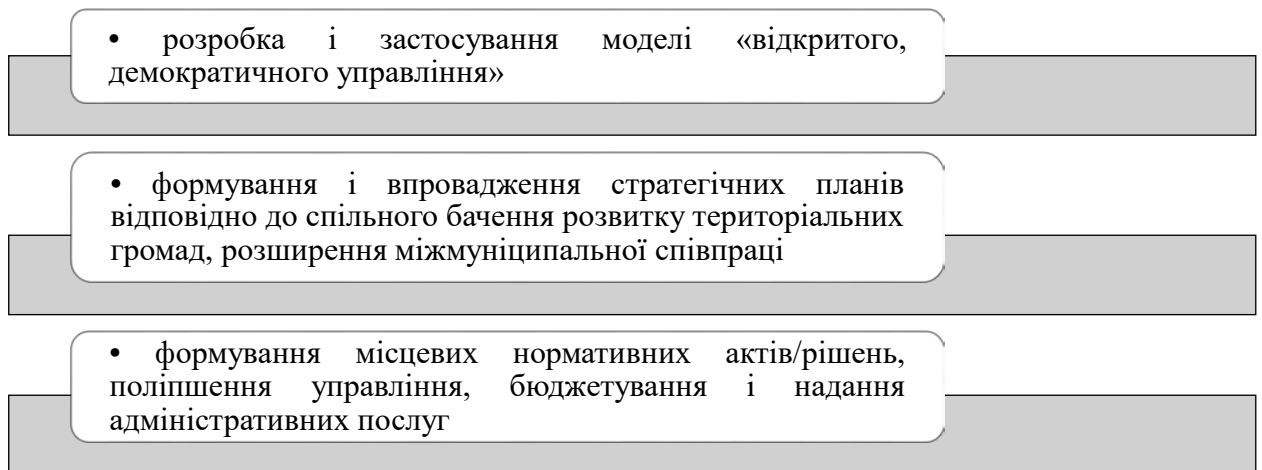


Рис. 3.22. Діяльність проекту ПРОМІС

Джерело: складено автором на основі [343]

Україна приєдналася до Декларації Тисячоліття ООН та резолюції Генеральної Асамблеї ООН щодо порядку денного у сфері збалансованого розвитку на період до 2030 року (Нью-Йорк, 2015 р.) та підтримала ряд міжнародних рішень щодо реалізації концепції збалансованого розвитку. Проект ПРОМІС також підтримує реалізацію концепції збалансованого розвитку, зокрема, його екологічної складової. З огляду на те, що питання екологічної безпеки вкрай актуальне для України, яка в 1986 році пережила одну з найбільших екологічних катастроф в українській та світовій історії, а також з метою недопущення екологічних катастроф у майбутньому, мінімізації негативного впливу на довкілля та забезпечення дотримання еколого-економічного підходу до місцевого економічного розвитку, усі ініціативи

Проекту ПРОМІС будуть проаналізовано на предмет того, чи матимуть вони негативний вплив на довкілля, яким чином найкраще обмежити такий негативний вплив і як максимізувати можливий позитивний вплив на довкілля. У план реалізації Проекту включено Стратегію екологічної збалансованості, що забезпечить інтеграцію екологічних аспектів в усі напрямки діяльності Проекту - від загального планування до реалізації та оцінки кожної ініціативи і проекту.

Також серед міжнародних організацій важливо відзначити Організацію економічного співробітництва та розвитку, співпрацю з якою Україна розпочала у 1997 році, що підтверджено підписанням Угоди щодо привілеїв, імунітетів та пільг, які надаються ОЕСР на території України [345]. Україна не є членом цієї організації, проте представники нашої держави долучаються до заходів ОЕСР. Експертні огляди ОЕСР, підготовка аналітичних звітів та робота із експертами ОЕСР робить вагомий внесок у розвиток економіки України в цілому та МСП зокрема. У березні 2014 року ОЕСР вирішила поглибити співпрацю з Україною та ділитись досвідом ОЕСР стосовно державного управління, необхідних реформ. У підтвердження такого наміру у жовтні того ж року було підписано Меморандум про взаєморозуміння між Урядом України та ОЕСР щодо поглиблення співробітництва. Розвиток малих та середніх підприємств став одним із пріоритетів МСП. Україна є учасницею Програми ОЕСР щодо конкурентоспроможності Євразії. З моменту свого створення в 2008 році Програма ОЕСР щодо конкурентоспроможності Євразії співпрацювала з 13 країнами Східної Європи, Південного Кавказу та Центральної Азії з метою сприяння реалізації політики підвищення конкурентоспроможності, поліпшення ділового клімату та підтримки переходу від планової до ринкової економіки. Програма дає доступ до досвіду ОЕСР та закликає країни-партнери приєднатися до Правових інструментів та стандартів політики ОЕСР. Аналіз політики проводиться у співпраці з відповідними комітетами ОЕСР. Програма організовує щорічний Тиждень Євразії ОЕСР, який створює можливість для подальшого зміцнення відносин між країнами регіону та ОЕСР. Він служить майданчиком для дискусії з широкого спектру тематичних питань, що мають значення для

подальшого підвищення конкурентоспроможності регіону [345]. ОЕСР регулярно готує звіти, у тому числі у співпраці з українськими установами, зокрема Державним комітетом статистики та Офісом розвитку МСП.

Загалом, важко переоцінити участь міжнародних донорів у розвитку сектору малого і середнього підприємництва, тож вони, безумовно мають бути частиною екосистеми розвитку МСП України, оскільки їх досвід та ресурси є безцінним джерелом потенціалу до розвитку малого і середнього підприємництва.

Висновки до розділу 3

Розвиток підприємницьких екосистем в Україні пройшов через певні еволюційні етапи протягом 1991- 2019 років, етап зародження, етап зростання, етап адаптивного розвитку та етап кризового розвитку. Етап зростання тривав чотири роки з 1991 до 1995, у цей період починались перші законодавчі ініціативи, значно збільшувалась кількість підприємств, що обумовлено фактично відсутністю подібної діяльності до того. Етап зростання тривалістю у десять років ознаменувався зростанням питомої ваги виробленої продукції та наданих послуг малих та середніх підприємств у загальній структурі економіки України. Етап адаптивного розвитку з 2007 до 2013 року по суті став перехідним, оскільки саме в цей період розпочато адаптацію умов ведення бізнесу згідно міжнародних та європейських стандартів. Наступний етап кризового розвитку розпочався у 2014 року з глибокої кризи, триває він і донині, проте він є етапом розвитку, оскільки саме в цей період було створено низку інших важливих інституцій, підприємці почали усвідомлювати важливість отримання знань щодо ведення бізнесу, а також почала створюватись інфраструктура для ведення підприємницької діяльності згідно сучасних вимог.

Аналіз основних показників діяльності підприємництва згідно методології ОЕСР дав змогу підтвердити, що роль малого і середнього підприємництва в

Україні є досить значною. Понад 75% зайнятих осіб працюють саме у малих і середніх підприємствах. Протягом останніх років відбувається поступове зростання кількості підприємства. В Україні – досить низькі показники створюваної доданої вартості порівняно з розглянутими країнами ОЕСР. Продуктивність праці також є однією з найнижчих. Співвідношення кількості новостворених та закритих підприємств в Україні є у межах норми, кількість нових підприємств вища за кількість закритих. Українські регіони мають дуже різні рівні підприємницької активності. Лідером є місто Київ, а також Харківська, Одеська, Дніпропетровська, Львівська, Донецька, Запорізька області. Незважаючи на те, що з 2013 року в Україні щорічно знижуються обсяги кредитування підприємств, частка кредитів, виданих малих і середніх підприємств, серед усіх підприємств, що отримали кредитування, є вище переважної більшості країн ОЕСР.

Сучасний стан інституціоналізації розвитку підприємницьких екосистем в Україні має характерні рамки, представлені нормативною базою; низкою інституцій, в числі яких органи центральної влади, дорадчо-консультативні органи, державні фонди, незалежні організації та об'єднання підприємців; а також активною спільнотою донорів, тобто міжнародних організацій, фінансових установ, програм та проектів урядів різних країн. Говорячи про інституції, дотичні до формування та функціонування підприємницьких екосистем насамперед варто виділити центральні органи влади, органи місцевого самоврядування, обласні державні адміністрації. Але окрім владних структур доцільно зазначити вагомість внеску дорадчо-консультативних установ, об'єднань підприємців та міжнародної спільноти. Серед найбільш активних міжнародних донорів варто виділити такі: ПРООН, ЮНІДО, ОЕСР, USAID, Європейський Союз, Федерація Канадських муніципалітетів та багато інших.

Основні результати досліджень автора, що викладені у третьому розділі відображено у наступних наукових працях [30; 32; 33; 122; 251; 252; 348; 349; 350].

РОЗДІЛ 4

РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ ЕКОСИСТЕМ В УКРАЇНІ

4.1. Оцінювання підприємницьких екосистем в Україні

Підприємницька екосистема в Україні уже існує. У розділі 2 було розглянуто провідні методики оцінки підприємницьких екосистем. На основі розглянутих методик запропонуємо власну із врахуванням необхідності оцінки підприємницьких екосистем на національному, регіональному, місцевому та галузевому рівнях. Для проведення оцінювання підприємницьких екосистем доцільно застосовувати підходи, розроблені Організацією економічного співробітництва і розвитку та Коледжу Бабсона, як уже зазначалось. Важливими є оцінки кожного визначеного компоненту підприємницької екосистеми, зокрема йдеться про формування політики, інфраструктуру, інновації, фінанси, ринки, підтримку, культуру та людські ресурси. У зарубіжних публікаціях наведено оцінку підприємницьких екосистем країни на основі методики Глобального моніторингу підприємництва (Global Entrepreneurship Monitoring), наприклад, Польщі. При цьому у кожному із застосованих підходів оцінки було введено додаткові показники та засоби, що урахували специфіку оцінюваної підприємницької екосистеми. Зокрема, у статті Брукс К. та інших наведено результати оцінювання підприємницьких екосистем у Польщі із використанням показників Глобального індексу підприємництва (ГЕМ) [207], які посилені проведеними фокус-групами із регіональною та центральною владою Польщі, підприємцями та іншими задіяними сторонами у трьох воєводствах. Такий підхід дає змогу доповнити експертну бальну оцінку ГЕМ, посилити якісною первинною інформацією, уточнивши дані Моніторингу. Індикатори ГЕМ наведені у Розділі 2. Оцінювання підприємницьких екосистем Скандинавських країн (Данія, Швеція, Ісландія, Фінляндія, Норвегія) базується на комбінації адаптованої методології Всесвітнього економічного форуму та таких методів як кабінетне дослідження, опитування підприємців та обговорення з експертами.

Таким чином, оцінювання базується на аналізі семи компонентів підприємницької екосистеми: культура, доступ до ринків, регуляторні рамки та інфраструктура, освіта та навчання, механізми підтримки, доступ до фінансів, доступ до компетенцій та робочої сили. [207]

Мережею Аспену запропоновано здійснювати оцінку підприємницьких екосистем на основі методики ОЕСР [290], запропоновані рекомендації є влучними, проте їх варто доповнити, на нашу думку, з урахуванням визначених нами компонентів підприємницьких екосистем.

У процесі оцінювання застосуємо у тому числі індикатори ГЕМ, наведені у Розділі 2. Таким чином, процес оцінювання підприємницьких екосистем пропонуємо здійснювати за компонентами із використанням показників, наведених на рис. 4.1. Дані за зазначеними показниками будуть зібрані шляхом кабінетного дослідження, йдеться про розгляд вторинної статистичної інформації, аналіз існуючих індексів, рейтингів тощо. Беручи до уваги передовий світовий досвід, вважаємо за доречне також провести опитування експертів, до числа яких входять представники різних груп стейкхолдерів екосистеми, зокрема об'єднань підприємців, навчальних закладів, міжнародних організації та донорів, органів влади, громадянського суспільства тощо. Оцінки експертів будуть скориговані з огляду на отриману вторинну інформацію.

Наступним кроком є збір первинної інформації від підприємців шляхом проведення онлайн опитування та фокус-груп у різних містах нашої країни на основі визначених пошукових питань. На основі зібраної інформації буде виставлено зважені бальні оцінки за кожним з компонентів екосистеми. Фінальна оцінка за кожним компонентом розраховується як середньоарифметичне значення зваженої експертної оцінки та зваженої оцінки підприємців за кожним із показників, наведених на рис. 4.1. Оцінка підприємницької екосистеми визначається як середньоарифметична оцінок восьми компонентів.

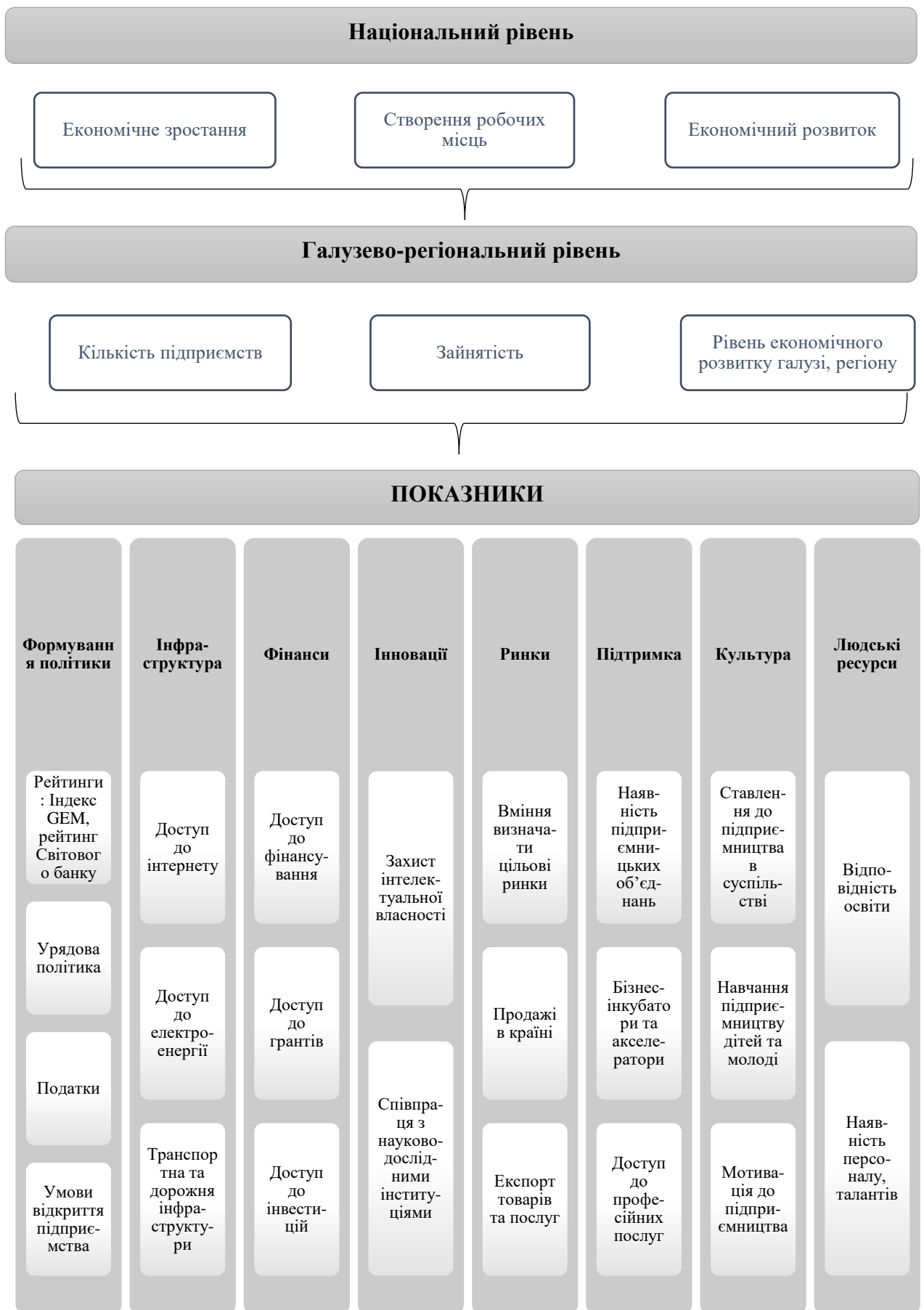


Рис. 4.1. Методика оцінки ефективності підприємницьких екосистем

Джерело: розроблено автором

На рис 4.1 відображено рівні функціонування підприємницьких екосистем та ключові результати їх впливу, зокрема на національному рівні підприємницькі екосистеми сприяють економічному зростанню, економічному розвитку та створенню робочих місць, на галузево-регіональному рівні йдеться про вплив на кількість підприємств, зайнятість та рівень економічного розвитку галузі та регіону.

У даному дослідженні здійснимо оцінку підприємницької екосистеми на рівні країни. Для цього підприємницьку екосистему буде оцінено за показниками, зокрема:

- за компонентом «Формування політики» буде проаналізовано рейтинги та визначення місця України в них, урядову політику, податки, умови відкриття підприємства;
- за компонентом «Інфраструктура» - доступ до інтернету, електроенергії, транспортна і дорожня інфраструктура;
- за компонентом «Фінанси» - доступ до фінансування, грантів та інвестицій;
- за компонентом «Інновації» - питання захисту інтелектуальної власності співпраці з науково-дослідними інституціями;
- за компонентом «Ринки» - вміння визначати цільові ринки, продажі в країні, експорт товарів та послуг;
- за компонентом «Підтримка» - наявність підприємницьких об'єднань, бізнес-інкубатори та акселератори, доступ до професійних послуг;
- за компонентом «Культура» - ставлення до підприємництва у суспільстві, навчання підприємництву молоді та дітей, мотивація до підприємництва;
- за компонентом «Людські ресурси» - відповідність освіти, наявність персоналу, талантів.

Основу оцінювання склали результати опитування підприємців та представників їх об'єднань, статистичні дані та міжнародні рейтинги Важливим завданням даного дослідження є визначення не лише перспективних, а також проблемних аспектів, труднощів у роботі підприємств в Україні.

Як зазначалось вище, оцінка підприємницької екосистеми буде складена для кожного компоненту підприємницької екосистеми шляхом співставлення результатів дослідження, макропоказників, рейтингових оцінок експертів, до числа яких увійшли представники місцевої влади, підприємці, їх об'єднання, бізнес-школи, навчальні заклади тощо. Для початку визначимо основні тенденції розвитку підприємницьких екосистем України. Україна зараз знаходиться в активній фазі виконання Угоди про співробітництво з ЄС, тож в Акті з питань малого бізнесу для Європи 2011 року, який є основою політики у сфері МСП, наведено 10 принципів, важливих для кожної економіки ЄС. Ці принципи узагальнені у Додатку В. Закономірно, що українська модель розвитку підприємницьких екосистем має ґрунтуватись на них. За цими принципами можна виділити основні умови ведення бізнесу в будь-якій країні, зокрема середовище для розвитку підприємництва, питання подолання банкрутства та кризових явищ у підприємницькій діяльності, податкове регулювання та адміністрування, наявність кваліфікованої робочої сили, сприяння держави, створення інфраструктури, доступ до ринків збуту та фінансування, можливості експортної діяльності, впровадження інновацій, оновлення виробничих потужностей тощо.

Насамперед виявимо важливі для роботи підприємств факторів. Для цього проведемо огляд існуючих звітів, де виділені труднощі малих і середніх підприємств. У Звіті USAID KEY 2019 року з оцінки реалізації державної політики розвитку малого і середнього підприємництва наведені результати дослідження, в якому, в тому числі, виділені найбільші перешкоди для ведення бізнесу в 2019 році (рис. 4.2.). Складність та невизначеність законодавства (49,2%) і корупція (44,6%) визначені основними проблемами. Також значні труднощі у питаннях купівельної платоспроможності споживачів (40%), нестача фінансів (39%). На умовному третьому місці – складність адміністрування податків (31,6%) та брак кваліфікованих кадрів (29,4%). Майже однакова кількість респондентів відзначила проблеми у підключенні до систем електро-, газо- і водопостачання (16,9%) та отриманні документів дозвільного характеру

(13,6%). 8,5% відзначили неякісну транспортну інфраструктуру. Менша кількість представників підприємництва відчувають проблеми у вартості сировини та комплектуючих, воєнних діях на Сході, оскільки бізнес вже адаптувався до даного фактору, у ризиках рейдерського захоплення, по 5,6% відповідно. Лише 0,6% респондентів вбачають складність у процедурах державної реєстрації, що свідчить про ефективність здійснених за цим напрямом заходів на державному та місцевих рівнях. Протягом 2015-2020 року Україна у рейтингу ведення бізнесу “Doing Business” Міжнародного банку реконструкції та розвитку піднялась/підвищила свої позиції на 32 пункти з 96 місця 2015 року до 64 позиції у 2020 році [353].

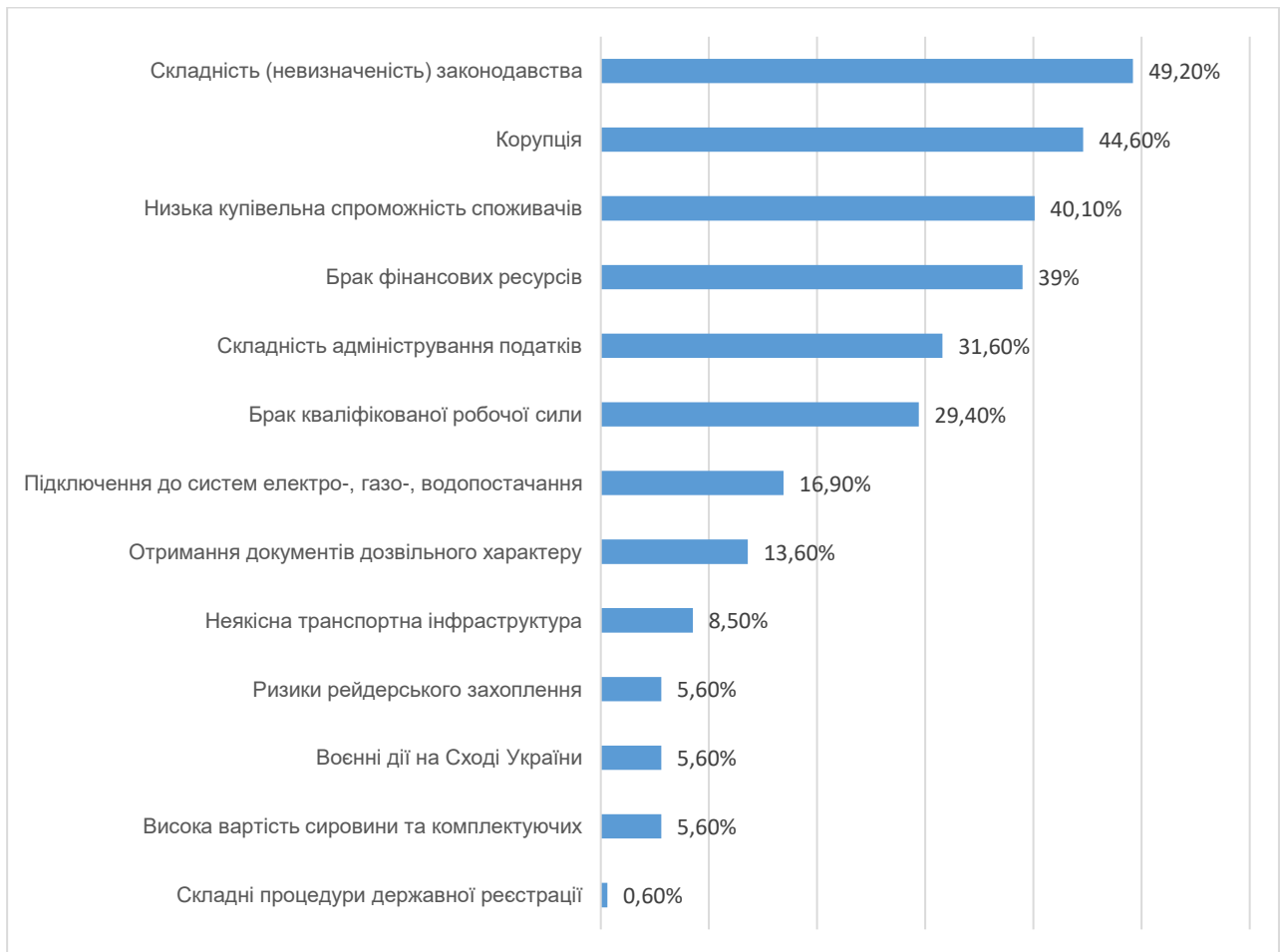


Рис. 4.2. Перешкоди для ведення бізнесу в 2019 році [355]

У звіті Ради Бізнес-омбудсмена «Великі проблеми малого бізнесу» [355] проведено влучне, на нашу думку, співставлення вище згаданого дослідження USAID та дослідження Інституту економічних досліджень та політичних консультацій «Щорічна оцінка ділового клімату 2016: Національний та

регіональний виміри» [354] (рис. 4.2). Як видно з рис.4.3 у 2015 році серед факторів-труднощів підприємців визначали нестабільну політичну ситуацію (51%), низький попит (39%). У 2016 році ці фактори змінили свою роль, політична ситуація стала важливим чинником для 44%, а низький попит відзначали 59%. Дещо більш вагомими у 2016 році проти 2015 стали податкові ставки (35% проти 31%), податкове адміністрування та бухгалтерський облік (27% у 2016 році і 26% у 2015). Менш важливим фактором стала інфляція у 2016 році (26% проти 29%). Натомість часті зміни економічного законодавства стали бентежити на 3% більше підприємців (23 і 26% відповідно), схожа ситуація зі ставленням до регуляторного тиску (20% і 23%). Показник ставлення до корупції у 2015-2016 роках були незмінним на рівні 23%. Проблема залучення кваліфікованих кадрів була виділена як вагома 20% у 2016 році проти 13% у 2015 році. У той же час вплив війни на Сході України у 2015 відзначали 28%, а у 2016 – вже 20%.

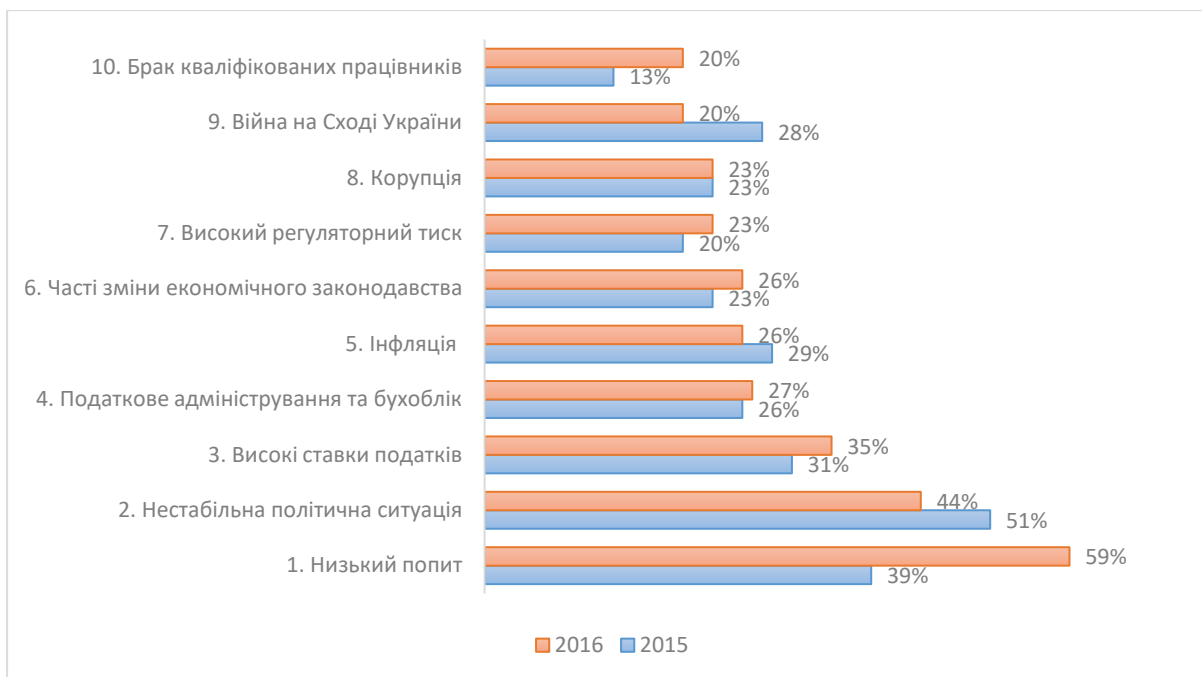


Рис.4.3. Проблеми у роботі малих та середніх підприємств,
2015-2016 роки

Джерело: [354]

Проведене співставлення схожих факторів у системному звіті Ради бізнес-омбудсмена дало змогу дійти висновку, що вплив низки чинників зменшується,

натомість інші зростають, згідно оцінок експертів та представників підприємництва (рис.4.4). Найбільше впало значення фактору «війна на Сході України» з 20% у 2016 до 5,6% у 2019 році. Така ситуація, ймовірно за все, обумовлена тим, що за 5 років українські підприємці призвичаїлись до нових реалій і навчилися на них ефективно реагувати, враховуючи у роботі. Значно збільшився оцінюваний проблемний вплив корупції (з 23% до 44,6% у 2019 році). За даними Transparency International, за рівнем корупції Україна займала в 2018 році 120-ту позицію серед 180 країн (130-е місце в 2017 році) [355]. Незважаючи на те, що Україна покращила свою позицію з 2012 року, коли входила до топ-3 найбільш корумпованих країн світу за версією Ernst & Young [356], українське суспільство, як і раніше вважає, що корупція є однією з найбільш серйозних проблем країни (75%, згідно з дослідженням Київського міжнародного інституту соціології в 2018 році [357]) .

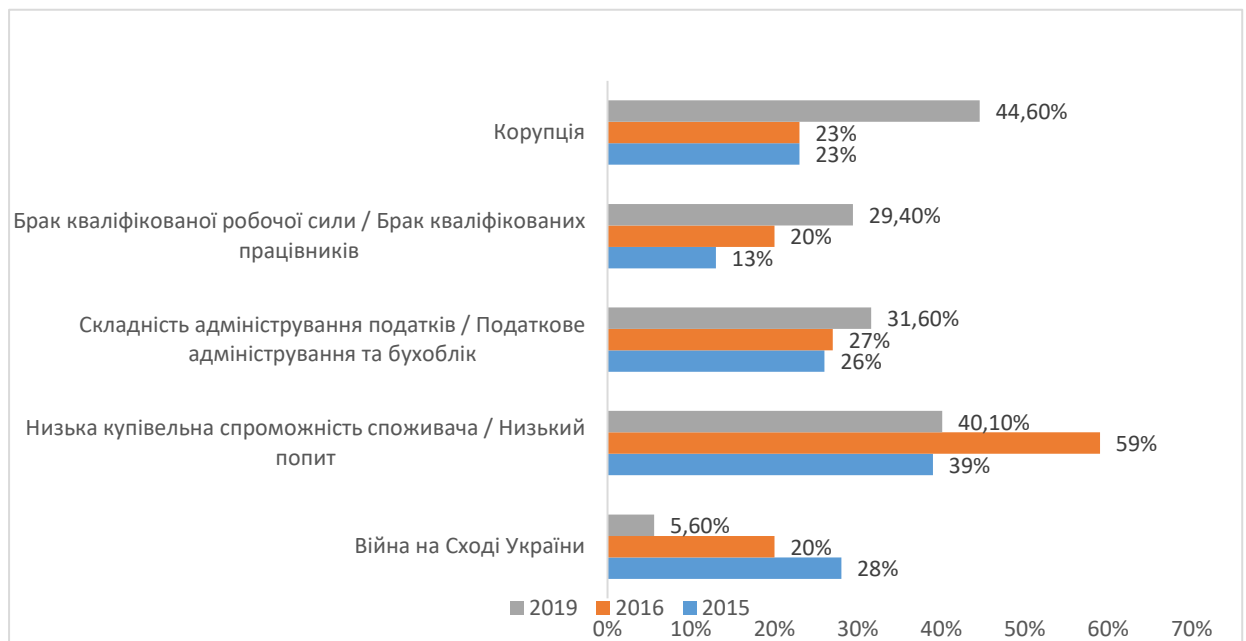


Рис.4.4. Динаміка вагомості впливу чинників на підприємства в Україні, 2015-2019 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [353]

Також все більше підприємців відмічають брак кваліфікованих працівників (29,4% у 2019 році порівняно з 20% у 2016 році). Дещо посилюється

негативний вплив складності адміністрування податків (31,6% у 2019 році проти 27%).

Для оцінки підприємницьких екосистем, визначення перспектив та шляхів подальшого розвитку підприємництва проведемо дослідження серед представників підприємництва в різних регіонах України. Мета дослідження - визначити сильні та слабкі сторони українського підприємництва, перспективних напрямів та перешкод розвитку задля оцінки підприємницьких екосистем та розробки рекомендацій щодо їх ефективного формування в Україні.

За основу для визначення пошукових питань дослідження візьмемо модель канви бізнес-моделі (англ. Business model canvas), розробленої Александром Остервальдером та Івом Піньє [236]. Це зручний інструмент стратегічного управління, що об'єднує ключові питання функціонування підприємства. На рис. 4.1.5 нижче наведено зазначену канву та викладено тлумачення для підприємництва. Блоки 1, 2, 3, 4 формують питання, пов'язані з розвитком клієнтської бази, блоки 5, 6, 7 дадуть змогу зрозуміти економічні засади роботи малих та середніх підприємств, а блоки 8, 9 визначають фінансову життєздатність підприємств.

Остаточне дослідження повинно бути сформульовано навколо дев'яти структурних елементів канви бізнес-моделі. Представлені на рис. 4.5 блоки 1, 2, 3, 4 формують питання, пов'язані з розвитком клієнтської бази, блоки 5, 6, 7 дадуть змогу зрозуміти економічні засади роботи малих та середніх підприємств, а блоки 8, 9 визначають фінансову життєздатність підприємств. Джерелами інформації виступили опитування підприємств різних регіонів, експертні інтерв'ю та фокус-групи. У зв'язку з цим запропоновано розробити пошукові питання для заповнення інформаційних прогалін, що наведені у Додатку Г.

З урахуванням наведеної інформації було розроблено анкету для проведення глибинних інтерв'ю та онлайн –опитування, а також проведення фокус-груп. Дослідження було проведено протягом лютого-грудня 2019 року. В онлайн опитуванні взяли участь 622 підприємці з 20 областей України, з них 92% - мікро- та малі підприємства, 8% - середні. Також у рамках дослідження було

проведено низку фокус-груп та глибинних інтерв'ю. Їх результати будуть наведені в процесі обговорення відповідних пошукових питань. Розподіл респондентів за регіонами та розміром наведені у Додатку Г.

7.Ключові партнери: Ставлення до партнерства, бізнес-об'єднань, спільних ініціатив з іншими підприємцями, співпраця з постачальниками, донорами, владними структурами, ЗМІ тощо	5.Ключові дії: розуміння тих активностей, які необхідні для розвитку підприємства, факторів успіху	1. Ціннісна пропозиція: розуміння підприємцями цінностей, пропонуваніх різним групам клієнтів, особливостей позиціонування, сильних та слабких сторін компанії, критеріїв вибору підприємства споживачами	3. Відносини з клієнтами: знання сегментів клієнтів, наявність бази даних та системності у роботі	2.Сегменти споживачів: знання споживачів, особливостей прийняття рішень, їх купівельної поведінки та потреб
	6. Ключові ресурси: Доступ до сировини, ресурсів, в тому числі персоналу		4. Канали: яким чином продукція та інформація доноситься до клієнтів та інших учасників ринку	
8.Структура витрат: Основні статті витрат підприємств, їх структура, пріоритезація		9.Потоки (джерела) доходів: Надходження, наявність власного та запозиченого капіталу, робота з банками		

Рис.4.5. Канва бізнес-моделі за А.Остервальдером та І.Піньє

Джерело: складено на основі [236]

Перейдемо до більш детального аналізу компонентів підприємницьких екосистем.

Компонент «Формування політики». За рейтингом ведення бізнесу Світового банку Україна посідає шістдесят четверте місце, демонструючи постійне просування за усіма позиціями [359]. Рейтинг Глобального моніторингу підприємництва (Global Entrepreneurship Monitoring) охоплює 115 країн, Україна у цьому рейтингу не представлена, проте вимірювані у рамках моніторингу індикатори дають змогу здійснити комплексну оцінку підприємницької

екосистеми [360]. Візьмемо за основу запропоновані обома зазначеними інституціями показники для оцінки української екосистеми.

Формування політики передбачає оцінку урядової політики, податків, умов відкриття підприємства. Сьогодні в Україні створено низку організацій, що опікуються питаннями підтримки та розвитку підприємництва, проте зворотній зв'язок від міжнародної спільноти, донорів, підприємництва свідчить про те, що не існує єдиного органу, багато організацій дублюють функції одна одної. Питаннями розвитку підприємницьких екосистем опікуються і Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства, що створило консультативно-дорадчий орган Офісу розвитку малого і середнього підприємництва, і Міністерство та Комітет цифрової трансформації, що започатковує ініціативи Дія.Бізнес. Обидва міністерства націлені на сприяння розвитку підприємництва у Україні, проте координація не на достатньому рівні. Сходе ситуація і в питаннях сприяння експорту, де працюють дві організації. Державна установа «Офіс з просування експорту України» утворена наказом Мінекономрозвитку у 2018 році з метою підтримки та просування експорту товарів, робіт та послуг українських виробників, а також участі в реалізації Експортної стратегії України [361]. ПрАТ «Експортно-кредитне агентство» є уповноваженим урядом України агентством, його метою є підтримка і стимулювання експорту товарів українського походження [361]. Наприкінці 2020 року Україна посіла 17-те місце в рейтингу зрілості відкритості даних, продемонструвавши рівень зрілості сфери відкритих даних на рівні 84%, при цьому середній показник зрілості сфери у Європі становить 78% [362].

Під час проведення фокус-груп та інтерв'ю підприємці у кожному місті стверджували, що для отримання нової дозвільної документації доведеться чекати несподівано довго. Крім того, вони все ще є предметом фізичного аудиту з боку різних органів влади. В ході інтерв'ю і фокус - груп з представниками різних регіонів були виявлені такі аспекти:

- підприємці вважають, що замовлення, які розміщують місцеві органи влади, формуються з метою вибору заздалегідь визначених постачальників.

- підприємці стверджують, що їхня міська рада, в першу чергу, зосереджена на вирішенні соціальних питань, а не на економічному розвитку.
- Підприємці стверджують, що вони хочуть, щоб їх міська влада дослухалась до них.
- Всі представники малого і середнього бізнесу стикаються з труднощами в роботі з електронною системою публічних закупівель Прозорро.

Загалом, урядова політика відображає сприяння підприємництву, проте результати збору первинної інформації свідчать про низьку поінформованість підприємців стосовно створюваних державою можливостей та недовіру. Ситуація з оподаткуванням в Україні оцінена рейтингом Світового банку як така, що погіршилась порівняно з 2019 роком. Умови відкриття підприємства залишилися без змін.

Тож, поточний стан справ за компонентом «Формування політики» нами оцінено у 54 бали зі 100 можливих.

Компонент «Інфраструктура» передбачає розгляд таких показників як доступ до інтернету, електроенергії та якість транспортної і дорожньої інфраструктури. Станом на кінець 2020 року 93,5 % українців мають доступ до інтернету, 42,5% - використовують Facebook [363], проте результати опитування підприємців продемонстрували, що 8% підприємців не знають своїх клієнтів. 58% використовують соціальні медіа та маркетинг в них (SMM) для просування своєї продукції. Лише 16% мають сторінки та акаунти в LinkedIn. Більшість учасників фокус-груп та опитаних експертів не знали, що існує така соціальна мережа. 65% досліджуваних організацій використовують веб-сайти, щоб просувати свій бізнес і бути в курсі новин у своїй галузі. Доступ до електроенергії в українських підприємств є, проте ціна для промислових підприємств перевищує відповідні показники зокрема у країнах Східної Європи [364]. Транспортна та дорожня інфраструктура в Україні у рейтингу Statista посідає 59 місце зі 100, що обумовлено насамперед розгалуженою мережею доріг, проте вона поступається місцями Болгарії та Румунії, чії показники є найнижчими серед країн Європейського Союзу [364]. Опитування

підприємців продемонструвало цілком низький рівень задоволеності даними показниками. Лише 38% респондентів під час фокус-груп та анкетування оцінили позитивно дані показники. Проведений аналіз дає змогу оцінити даний показник у 45 балів.

Компонент «Фінанси» включає такі показники як доступ до фінансування, грантів та інвестицій. В Україні започаткована та діє програма «Доступні кредити 5-7-9%», станом на грудень 2020 року було видано більш 6,3 тисяч позик на суму 14,674 мільярди гривень, з яких 68,24% на рефінансування попередньо отриманих позик, і лише 19,24% - на капітальні інвестиції та 12,5% склади антикризових 3-відсоткові кредити [366]. При загальній кількості підприємств в Україні у майже 700 тис. [366] можна стверджувати, що лише 0,9% суб'єктів підприємницької діяльності скористалося програму. При цьому 35% респондентів зазначили, що вбачають фінансування фактором успіху власного підприємства, але як показало опитування, великі підприємства залучають позиковий капітал, натомість представники малих та середніх підприємств вважають за краще уникати банківських позик (рис. 4.6), майже половина не має жодних банківських позик у своєму капіталі, до 10% позичкового капіталу залучають 15,79% підприємств. 11-30% залучили 26,32% респондентів, лише 10,53% респондентів залучають від 31 до 50% банківських коштів (рис.4.6). Результати усних опитувань продемонстрували, що 18% отримали гранти та залучили до свого бізнесу зовнішніх інвесторів. Більшість підприємств вважають за краще використовувати власні надходження, що обмежує, на нашу думку, їх розвиток.

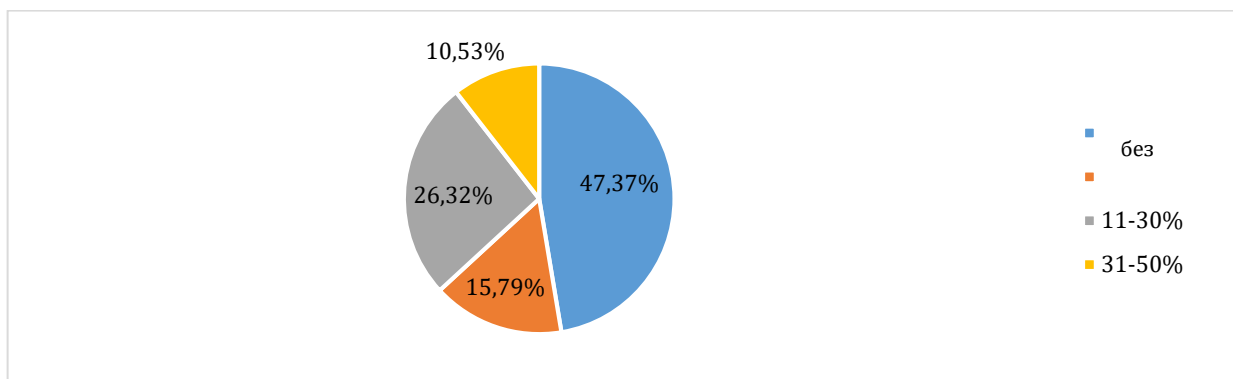


Рис. 4.6. Фінансування: частка банківських кредитів у фінансуванні

Джерело: опитування

Історично українці не готові вступати у партнерство та залучати зовнішні інвестиції, що і підтвердило дане дослідження. Зокрема входження у партнерство до числа перспективних напрямів розвитку бізнесу віднесли тільки 12% респондентів, посередньо до таких можливостей ставляться 76%, а ще 22% категорично проти будь-яких партнерських взаємин, що і підтверджує структура капіталу підприємств. Як видно з рис. 3.1.14, 41,18% підприємців мають частку власних коштів у фінансуванні компанії понад 90%, 17,65% - від 71-90% власного капіталу у підприємстві, 23,53% володіють від 51 до 70%, і лише 23,53% учасників опитування – мають частку менше 50% (рис.4.7).

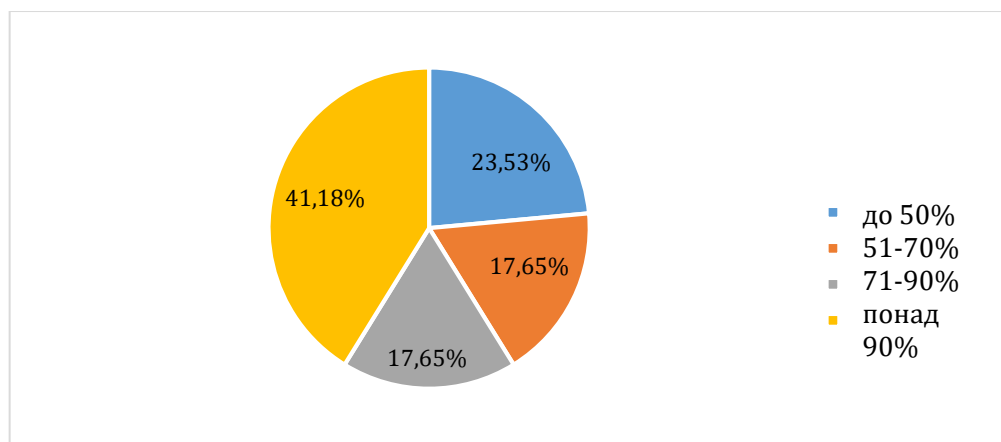


Рис.4.7. Фінансування: частка власних коштів у фінансуванні
Джерело: опитування

Безумовно, настрої підприємців ілюструють необхідність посилення й інших компонентів підприємницької екосистеми, зокрема підприємницької культури, підтримки, у тому числі доступу до знань, але проведена оцінка дає підстави оцінити компонент «Фінанси» на рівні 22 зі 100.

Компонент «Інновації». Сьогодні в Україні існує система нормативних актів щодо захисту прав інтелектуальної власності, країна демонструє поступове щорічне зростання рівня захисту прав інтелектуальної власності у 2,82%, але загалом показники країни (3,26) значно нижчі за світові та медіанні значення (4,3) [368]. Співпраця та залученість до інноваційних процесів державних науково-дослідних закладів залишається низькою, проте зростає кількість інноваційних парків, у тому числі Unit City у Києві та Харкові. Тож, у 2020 році Україна посідає 45 місце з 131 країн у рейтингу Глобального інноваційного індексу [369], обіймаючи другу позицію серед країн із низьким та середнім

рівнем доходу. Згідно Індексу, Україна має високі показники у шести із семи індикаторів: інституції, людський капітал та дослідження, інфраструктура, змістовність бізнесу, знання, технологічні та креативні результати серед зазначеної групи країн, але складність ведення бізнесу є досить високою, що негативно відображається на рейтингу країни. Порівняно із іншими країнами Європи Україна знаходиться у рейтингу Глобального інноваційного індексу нижче середнього рівня. Результати опитування показали, що 14,3% підприємств не інвестують у розробку нових продуктів та послуг, 71% інвестують не більше 5% і лише 28,6% витрачають понад 5% на розробку нової продукції. Тож, за компонентом «Інновації» підприємницьку екосистему в Україні можна оцінити на рівні 32 бали.

Компонент «Ринки» містить такі показники як уміння визначати цільові ринки, продажі в країні та експорт товарів і послуг. Для оцінки даного компоненту доцільно розглянути результати дослідження, що зокрема демонструють кількість нових клієнтів у загальній базі клієнтів малих та середніх підприємств (рис. 4.8).

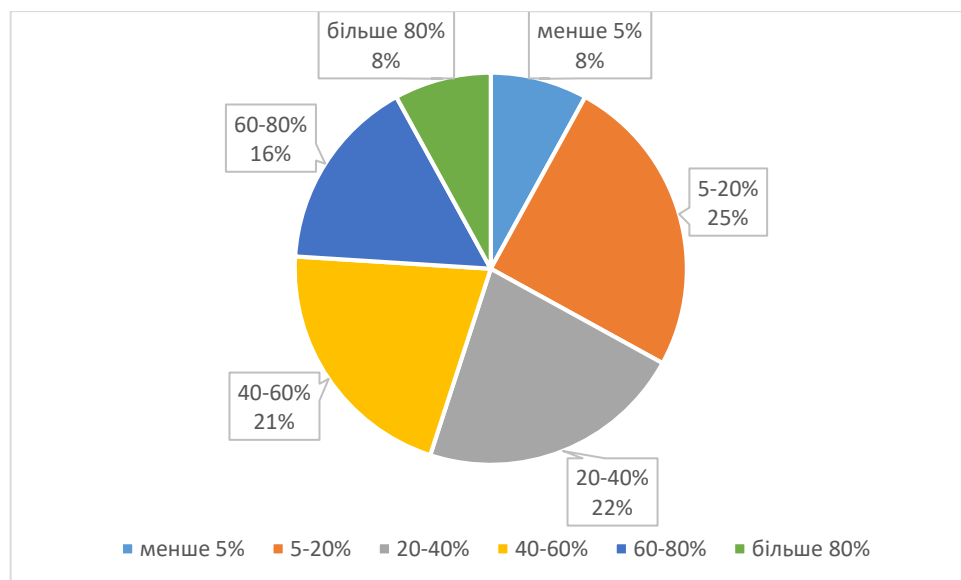


Рис. 4.8. Кількість нових клієнтів у малих і середніх підприємств.

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження

За останні три роки лише 8% респондентів залучали понад 80% нових клієнтів щорічно. Така сама кількість працювала із майже незмінною базою

клієнтів. Четвертина підприємств щороку мають від 5 до 20% нових споживачів. До 22% учасників опитування надходять замовлення від нових клієнтів у кількості 20-40% від загального розміру бази даних. Майже стільки ж підприємств (21%) щорічно починають працювати із новими замовниками у кількості 40-60%. Лише 16% респондентів кожного року отримують 60-80% нових клієнтів.

І хоча засновуються установи з підтримки та розвитку експортної діяльності, як уже зазначалось вище, успішно діють об'єднання підприємців, наприклад Українська асоціація меблевиків є провідною асоціацією промислового бізнесу, яка опікується своїми членами, допомагає виходити на закордонні ринки, брати участь у виставках тощо. Такий досвід є дуже доречним для українського підприємництва, що підтвердили результати нашого дослідження. У експортних операціях компанії стикаються з певними труднощами щодо сертифікації, контрактів, страхування та юридичних питань, що часто стає перепоною для виходу на зарубіжні ринки.

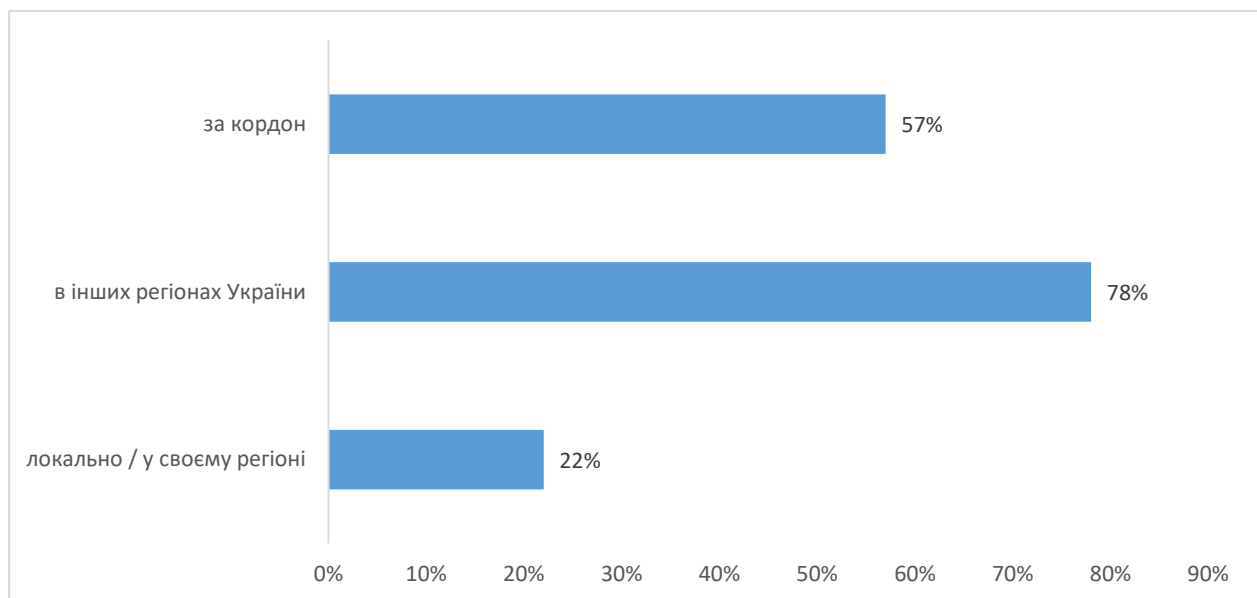


Рис. 4.9. Географія продажів малих та середніх підприємств

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження

Цікавим є той факт, що 71% респондентів відзначили свою готовність до виконання замовлень від іноземних клієнтів. Це й не дивно, адже результати опитування також продемонстрували, що 57% компаній мали досвід експорту

протягом останніх років і лише 22% з них працюють виключно у своєму регіоні (рис.4.9). Це насамперед підприємства сфери послуг, зокрема заклади громадського харчування, дитячі садки, гуртки, школи, побутові послуги тощо. 78% компаній мають клієнтів у різних регіонах України. 53% респондентів зазначили, що їм бракує знань для роботи на міжнародних ринках.

Даний компонент тісно пов'язаний із умінням визначати свій ринок. Результати глибинних інтерв'ю, інтерв'ю експертів, фокус-груп продемонстрували дуже погане розуміння важливості маркетингового підходу для залучення нових клієнтів. У Києві, Харкові, Львові, Вінниці, Одесі, Дніпрі, Івано-Франківську ситуація дещо краще, компанії розуміють важливість маркетингу, позиціонування, просування тощо. А у решті досліджуваних областей більшість проблем таке:

- відсутність або недостатнє використання сучасних інструментів просування для пошуку клієнтів;
- відсутність розуміння шляхів залучення нових споживачів;
- важко донести клієнтам ціннісну пропозицію;
- участь у виставках та інших заходах просування видається дорогою та непотрібною;
- маркетинг потребує витрат, при цьому у компаній часто (62%) маркетингові бюджети відсутні.

Зрозуміло, що кількість нових клієнтів та рівень утримання існуючих прямо пов'язані із розумінням підприємцями ціннісної пропозиції, пропонованої існуючим та потенційним споживачам. Саме так можна визначити власні конкурентні переваги, сформувані лояльність клієнта, побудувати довготривалі з ним взаємини та підкріпити позиціонування власного бренду та компанії на ринку. На запитання «Чому клієнти працюють з Вами?» під час опитування, глибинних інтерв'ю та фокус-груп були отримані такі відповіді (рис. 4.10).

Як бачимо з рис. 4.10, переважна більшість малих і середніх підприємств (75%) визначають унікальність свого бренду, але таке визнання більш характерно для представників сфери послуг (90%), у той час, як виробничі

підприємства не так часто підкреслюють вагомість цього критерію (47%). На досить високому рівні у процесі вибору споживачами знаходяться цінові та фінансові умови (63 та 68 відповідно).

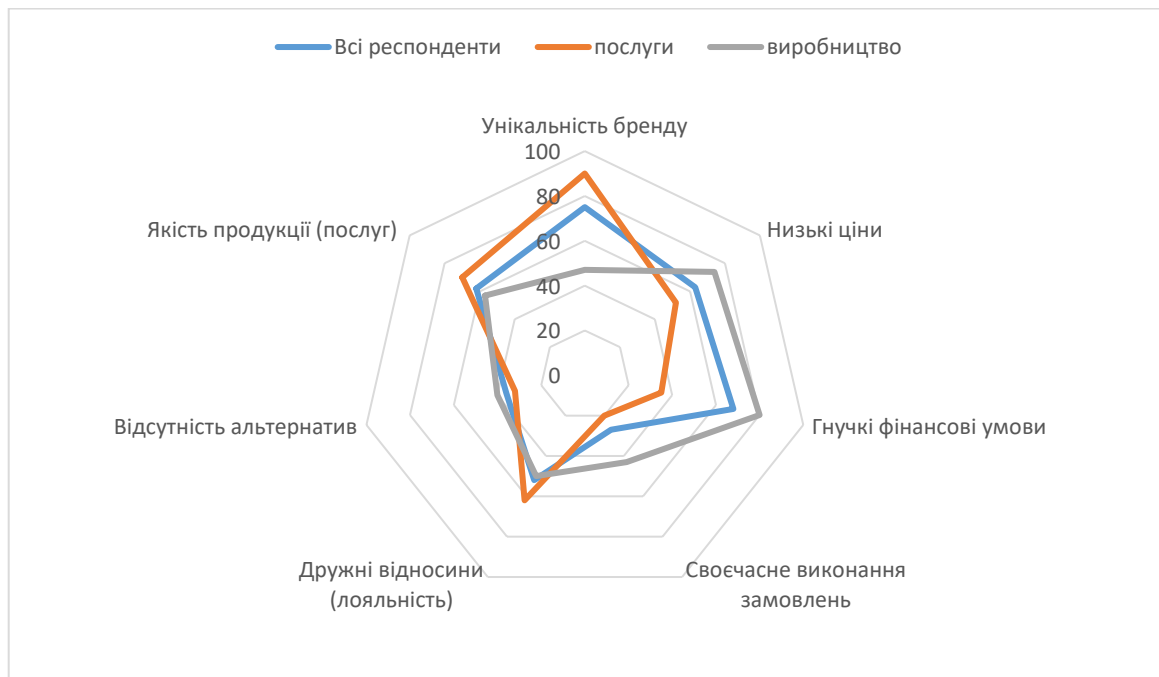


Рис.4.10. Пропонована цінність - причини співпраці клієнтів з малими та середніми підприємствами

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження

При цьому, варто зазначити, що під час фокус-груп підприємці підкреслювали проблеми не платежів, викликані саме реалізацією товарів та послуг на умовах відтермінування, як одні із більш загрозливих. І все одно виробничі компанії у понад 73% випадків вважають гнучкі фінансові умови (80%) та низькі ціни серед ключових критеріїв вибору їх споживачів. У сфері послуг ці показники нижчі (52% - ціни та 35% - гнучкі фінансові умови відповідно). Таке ставлення до зазначених критеріїв демонструє маркетингову короткозорість та відсутність розуміння важливості створення унікальної пропозиції продажу. Ця гіпотеза була частково підтверджена під час проведення фокус-груп та інтерв'ю з колегами. Цікавим видається той факт, що 32% сервісних підприємств та 40% виробництв вважають, що клієнти обирають їх через відсутність альтернатив. Така позиція може бути обумовлена підвищеною унікальністю, ексклюзивністю, і, як результат, конкурентною перевагою

компанії. Іншою причиною може бути відсутність конкуренції або відсутність розуміння того, як визначати конкурентів і аналізувати їх діяльність. Важливість підтримки та формування дружніх партнерських взаємин визнали лише 52% опитаних, у послугах цей показник вище, проте, на нашу думку, все одно не на достатньо високому рівні. При цьому у високій якості товарів впевнені 57% опитаних виробничих компаній та 70% підприємств сфери послуг. Глибинні інтерв'ю та фокус-групові дослідження підтвердили наведені на рис.4.10 результати, а також дали змогу дійти висновку, що підприємства не приділяють достатньої уваги питанням створення унікальної цінності, позиціонування, створення конкурентних переваг та побудови лояльності клієнтів. Часто це викликано низьким рівнем знань. Наприклад, у Запорізькій, Вінницькій, Закарпатській, Черкаській областях підприємці видавали картки лояльності, як вони їх називали, відвідувачам, але не брали у клієнтів жодних контактних даних. Таких прикладів є дуже багато, тож питання створення ціннісної пропозиції є вкрай важливим, а підприємці потребують знань та допомоги у цій сфері. У той же час, під час глибинних інтерв'ю та фокус-груп 50% учасників дослідження підкреслили, що вони можуть доставити замовлення регіонально вчасно за прийнятними цінами та із затримкою платежів. Але ще 25% виявилися досить прогресивними і підкреслили їх гнучкість, креативність, готовність до складних завдань, екологічне виробництво, сучасні підходи до дизайну тощо. Ще 15% виробничих скаржаться, що їх виробництво застаріло, але не висловлюють готовність до змін.

Компонент «Ринки» можна оцінити у 50 балів, що зумовлено насамперед низьким рівнем знань підприємців щодо можливостей роботи на різних ринках.

Компонент «Підтримка» оцінюється на основі сукупності таких показників наявність підприємницьких об'єднань, бізнес-інкубаторів та акселераторів, доступ до професійних послуг.

Асоціації, об'єднання підприємців є рушієм розвитку, оскільки здатні та вже ефективно представляють інтереси підприємців. Сьогодні в Україні зареєстровано понад дві тисячі об'єднань підприємців, згідно опитувань до 25-

30% підприємців є членами хоча б одного з об'єднань. Об'єднання підприємців здійснюють адвокацію інтересів підприємців, представляють їх інтереси у комунікації із владними структурами; дають можливості експорту, забезпечуючи участь підприємців у виставках, спільне виконання замовлень тощо, просвітницьку діяльність, створюючи доступ до знань. Крім того, об'єднання надають послуги з розвитку бізнесу, а також можуть надавати можливості доступу фінансів. Ставлення до участі у бізнес-асоціаціях, галузевих об'єднань також є таким, що потребує уваги. Опитування виявило, що позитивно до подібних ініціатив ставляться 25% малих та середніх підприємств, розуміючи, що спільні зусилля створюють ширші можливості. 30% ставлять до участі в бізнес-асоціаціях байдуже. 35% взагалі не розуміють їх суті та значення.

Незважаючи на зростаючу кількість бізнес-інкубаторів та акселераторів серед підприємців відсутнє розуміння цінності подібних інструментів, їх значення та важливості. Лише 15% підприємців готові розглянути свою участь у них, а 30% знають про їх існування. Питання бізнес-інкубаторів та акселераторів безпосередньо пов'язано зі можливостями стартапів. Україна згідно рейтингу Startup Blink у 2020 році посідає 29-е місце зі 100 країн, демонструючи постійне зростання [370]. При цьому експерти зазначеного рейтингу зазначають, що в країні має місце «відтік» мізків, при цьому кваліфікація розробників є на дуже високому рівні. У традиційній, тобто не цифровій сфері ситуація дещо інша. Аналіз офіційних українських даних дав змогу дійти висновку, що в областях понад 60 бізнес-інкубаторів, проте результати аналізу демонструють низький рівень фактичної діяльності та нерівномірність розміщення бізнес-інкубаторів [371].

Доступ до професійних послуг у підприємців є, але низьке розуміння визначення критеріїв якості подібних послуг, а також готовності платити за них. Лише 48% опитаних компаній звертались до професійних послуг, зокрема бухгалтера, маркетолога, юриста тощо. 23% користуються професійними послугами на постійній основі. Даний компонент «Підтримка» отримав оцінку у 44 бали.

Компонент «Культура» визначається ставленням до підприємництва у суспільстві, мотивацією до підприємницької діяльності, навчанням підприємництву дітей та молоді. При значній вагомості підприємництва в економіці України рівень довіри до підприємців в українському суспільстві залишається на досить низькому рівні. У 2011 році рівень недовіри підприємництву та підприємцям склав 40%, а довіри – 15% громадян країни, решті було байдуже. Варто зазначити, що з того часу такий показник залишився фактично без змін [372]. За Глобальним індексом розвитку підприємництва (GEDI) [373] Україна посідає 73 місце зі 137 країн. При цьому має вкрай низькі показники навичок підприємця, готовності брати на себе ризик, нетворкінгу, культурного сприйняття підприємництва як позитивного явища, вміння конкурувати та виходити на міжнародні ринки тощо. Проте стосовно мотивації до початку підприємницької діяльності результати опитування продемонстрували, що є певні позитивні тенденції. Серед активних представників малого і середнього бізнесу є молоді підприємці, які розпочали свою діяльність в останній рік (25% тих, хто зустрівся під час фокус-груп). Компанії готові до гнучких підходів до виробництва та послуг. В цілому підприємці відкриті та готові до навчання та розвитку. Вони прагнуть бізнес-консультацій, експертизи та наставництва. Вже сьогодні мікропідприємства в усіх регіонах країни мають міжнародних замовників, експортують, використовують SMM, YouTube, Інтернет, а ремісники беруть участь у ярмарках за кордоном. Підприємці демонструють рівень патріотизму, з'являються сімейні компанії, де управління переходить у спадок від старших поколінь до молодших. Підприємства цікавляться сучасними підходами та зарубіжними партнерами, ринками.

У той же час бізнес-асоціації скаржаться, що залучити мікро- та малих підприємців уже складно. Схожа ситуація і з місцевою владою, яка прагне діалогу із підприємцями, проте ті часто не йдуть на контакт. Підприємці в основному не розуміють, підприємництво - це окрема діяльність, навіть професія, яка потребує спеціального навчання. У багатьох респондентів

виявилось низьке або навіть відсутнє розуміння важливості управління відносинами з клієнтами, а також використання маркетингу у своїй роботі. Бентежить той факт, що є група підприємств, які все ще чекають зовнішньої підтримки, але не хочуть змінювати щось самі.

Підприємництву у школі сьогодні фактично не навчають. Є ініціативи Дія.Бізнес, EdEra, Prometheus зі створення курсів про підприємництво в Інтернет, приватні заклади з бізнес-освіти для дітей, проект K.Fund School, що займається навчанням школярів підприємництву у трьох містах України та дев'яти школах, проте системного загальнодержавного підходу не існує. Крім того, навіть у програмах вишів курс з підприємництва передбачений до проходження на профільних освітніх програмах. Таким чином, українці здобувають знання щодо підприємництва власними силами, що не сприяє популяризації підприємництва як сфери потенційної діяльності та позитивного явища у суспільстві.

Оцінка компонента «Культура» підприємницької екосистеми в Україні склала 20 балів.

Компонент «Людські ресурси» відображається у відповідності освіти, якості підготовлених фахівців та наявності персоналу для роботи на підприємствах. Згідно результатів дослідження, 69% респондентів відповіли, що мають труднощі із залученням професійних робітників, фахівців, у меншій мірі, ніж адміністративних працівників (бухгалтерів, менеджерів зі збуту тощо). При цьому тільки 22% зазначили, що вважають інвестиції у розвиток існуючих працівників пріоритетними. Також варто зауважити, що під час інтерв'ю та фокус-груп підприємці зазначали, що рівень освіти не завжди відповідає їх вимогам. Більшість підприємств готові провести навчання на робочому місці, щоб отримати відповідний рівень навичок та знань. Однією з можливостей покращити ситуацію може бути запуск подвійної системи освіти, яка передбачає надання знань та навичок, навчання студентів відповідно до програм, розроблених та впроваджених спільно навчальними закладами та бізнесом. Деякі компанії мають позитивний досвід запуску подібних програм у різних регіонах, а інші досі шукають своїх потенційних працівників в Інтернеті. Основні

виклики, на думку представників підприємництва, такі: застаріла навчальна програма освітніх закладів; зниження популярності робітничих та інженерних спеціальностей серед молоді; недостатній рівень співпраці бізнесу та освітніх установ.

Як зазначалось вище, підприємства декларують падіння кількості кваліфікованої робочої сили. Це пов'язано насамперед з тим, що трудова міграція набуває все більших обертів. У 2018 році понад 520 тисяч українців отримали дозволи на роботу в ЄС. За оцінками експертів, 9 мільйонів українців їздять на сезонні роботи, біля 2 млн, за даними Державної служби статистики України, знаходяться в Європі постійно [374]. Загалом, оцінка підприємницької екосистеми за компонентом «Людські ресурси» становить 39. Проведена оцінка дала змогу виставити бал вітчизняній підприємницькій системі 39.



Рис. 4.11. Оцінка підприємницької екосистеми в Україні – підприємці та експерти

Джерело: складено автором

У таблиці 4.1 узагальнено зважені оцінки експертів та підприємців за показниками компонентів підприємницьких екосистем. Як видно з таблиці 4.1, результати оцінювання експертами та підприємцями дещо відрізняються. Експертні оцінки підкріплені світовими рейтингами, аналізом існуючих факторів макросередовища. Натомість, оцінки підприємців були визначені на основі результатів їх опитування та фокус-груп.

Таблиця 4.1

Оцінювання підприємницької екосистеми в Україні

Компонент, показники	Зважена оцінка експертів	Зважена оцінка підприємців	Оцінка компонента
Формування політики	56	51	54
Урядова політика	57	43	50
Податки	55	46	50,5
Умови відкриття підприємства	58	65	61,5
Інфраструктура	47	43	45
Доступ до інтернету	58	58	58
Доступ до електроенергії	35	39	37
Транспортна та дорожня інфраструктури	48	32	40
Фінанси	46	18	32
Доступ до фінансування	52	14	33
Доступ до грантів	48	26	37
Доступ до інвестицій	38	14	26
Інновації	26	28	27
Захист інтелектуальної власності	20	30	25
Співпраця з науково-дослідними інституціями	32	26	29
Ринки	46,7	53,3	50
Вміння визначати цільові ринки	42	54	48
Продажі в країні	54	58	56
Експорт товарів та послуг	44	48	46
Підтримка	56	32	44
Наявність підприємницьких об'єднань	70	20	45
Бізнес-інкубатори та акселератори	38	28	33
Доступ до професійних послуг	60	48	54
Культура	20,3	19,7	20
Ставлення до підприємництва в суспільстві	20	15	18,5
Навчання підприємництву дітей та молоді	10	8	9,5
Мотивація до підприємництва	29	35	32
Людські ресурси	43	35	39
Відповідність освіти	42	38	40
Наявність персоналу	44	32	38

Джерело: складено автором

З рис. 4.11 видно, що підприємці негативно оцінюють компоненти «Фінанси» та «Підтримка», що сильно відрізняється від оцінки експертів, компоненти «Інфраструктура», «Формування політики», «Людські ресурси» також отримали нижчі оцінки. Підприємці та експерти практично солідарні у своїй низькій оцінці компоненту «Культура». І лише за компонентом «Ринки» оцінки підприємців вищі.

Загалом, оцінка підприємницької екосистеми в Україні продемонструвала, що згідно запропонованої у Розділі 2 методології у поєднанні з результатами дослідження підприємців національна підприємницька екосистема може бути оцінена на рівні 39 балів зі 100 можливих. Є значні позитивні зрушення, проте відсутній єдиний орган центральної влади, комунікація з підприємцями, сприятливі умови зовнішнього середовища, доступ до якісного персоналу, розуміння можливостей доступу до фінансування, підприємницька культура також потребує розвитку.

4.2. Механізми розвитку підприємницьких екосистем

Розвиток підприємницьких екосистем може бути забезпечений завдяки відповідним механізмам. Насамперед необхідно визначитись із сутністю поняття «механізм», що сам по собі означає певну послідовність процесів, що зумовлюють або забезпечують існування та розвиток явищ і дій з одного боку, а також є системою, що виявляє правила певної діяльності [375, с. 401]. Сьогодні в роботах вітчизняних вчених існує значна кількість різних підходів до визначення поняття «механізм державного управління», деякі з них наведені у Таблиці 4.2.

На нашу думку, механізми державного регулювання розвитку підприємницьких екосистем не будуть ефективними без залучення стейкхолдерів, що в дечому перегукується із визначенням В. Андріяша [379], де він підкреслює необхідність задоволення потреб як результату діяльності, проте

важливим у процесі визначення механізмів розвитку підприємницьких екосистем є той факт, що вони передбачають сукупність організаційно-економічних заходів та інструментів, націлених на системний розвиток підприємницьких екосистем із урахуванням потреб та інтересів різних груп стейкхолдерів. Отже, механізми розвитку підприємницьких екосистем – сукупність організаційно-економічних заходів та інструментів, що впроваджуються на основі природної взаємодії учасників екосистеми один з одним на основі врахування їх інтересів із використанням засобів, що дають змогу з діалог, залучення, формування готових рішень для учасників екосистеми, насамперед підприємців з їх капіталом, експертизою та потужностями. Йдеться про державу та інших стейкхолдерів.

Таблиця 4.2

Підходи до визначення поняття «механізм державного регулювання» у
роботах українських науковців

Автор	Сутність	Характеристики
Р. Рудницька [376, с.6]	«система, призначена для практичного здійснення державного управління та досягнення поставлених цілей»	«має визначену структуру, методи, важелі, інструменти впливу на об'єкт управління з відповідним правовим, нормативним та інформаційним забезпеченням»
В. Бакуменко, В. Князева [376, с. 45-46]	«практичні заходи, засоби, важелі, стимули»	«за допомогою яких органи державної влади впливають на суспільство, виробництво, будь-яку соціальну систему з метою досягнення поставлених цілей»
О. Комяков, [378, с.7]	«сукупність організаційно-економічних методів та інструментів, що допомагають»	виконувати «взаємопов'язані функції для забезпечення безперервної, ефективної дії відповідної системи (держави) на підвищення функціонування економіки»
В. Андріяш, [379, с.137]	«діяльність владно-розпорядчого характеру, що спрямована»	«на задоволення потреб національних меншин, що здійснюється на виконання Конституції та законів України»

Джерело: складено автором на основі [376]

Перейдемо до визначення конкретних інструментів та заходів. В аналітичній доповіді Національного інституту стратегічних досліджень 2010 року серед переліку механізмів розвитку підприємництва зазначено зокрема такі: розвиток ринків, регуляторна політика, реформування системи

технічного регулювання, податкові механізми, забезпечення адекватної фінансово-кредитної політики розвитку підприємництва, підтримка експортної діяльності, формування інфраструктури підтримки підприємництва [381]. З іншого боку, Р.Паг, Д.Сайтано, С.Джек, Е.Хамільтон у дослідженні 2019 року зазначають, що найбільш ефективними механізмами розвитку підприємницьких екосистем є навчання та обмін досвідом [382]. Розуміючи, що розвиток підприємництва є основною еволюційною метою виникнення та функціонування підприємницьких екосистем, сформуємо власний перелік механізмів шляхом уточнення наведеного в аналітичній доповіді Національного інституту стратегічних досліджень [381].

У таблиці 4.3 наведені механізми розвитку підприємницьких екосистем з огляду на основні їх компоненти. За компонентом «Ринки» доречно впроваджувати програми розвитку внутрішнього ринку, а також підтримувати експортну діяльність. У процесі втілення подібних ініціатив насамперед задіяні такі стейкхолдери як державна і місцева влада, а також підприємці та їх об'єднання. У формуванні політики доцільними є: стратегія розвитку та підтримки підприємництва, регуляторна політика, податкова політика. Така велика сукупність заходів безпосередньо задіє широкі групи стейкхолдерів, проте насамперед підприємців та їх об'єднання. Ефективна фінансово-кредитна політика розширить можливості доступу до фінансів підприємців та позитивно відобразиться не лише на економічному, але і на соціально-демографічному середовищі за рахунок поживлення підприємницької діяльності. Результати проведених нами досліджень продемонстрували брак знань та низький рівень підприємницької культури, що може бути подолано за рахунок ефективних програм підтримки та надання послуг підприємцям. Крім того, в Україні необхідно розвивати програми навчання підприємству як для дітей у школах, так і для груп населення різних вікових груп. Стимулювання та підтримка інноваційної діяльності забезпечить зниження відтоку талантів, а також може спонукати до притоку інвестицій в країну, як і розвиток інфраструктури.

Програми розвитку людського потенціалу стимулюватимуть розвиток молодіжного підприємництва та зниження трудової міграції.

Таблиця 4.3

Механізми розвитку підприємницьких екосистем з урахуванням інтересів стейкхолдерів

Механізми розвитку підприємницьких екосистем	Задіяні стейкхолдери, їх інтереси
Ринки: розвиток внутрішнього ринку, експортна діяльність	Держава: розвиток підприємництва, інвестиції Підприємці та їх об'єднання: розвиток та стабільність роботи Місцева влада: зростання економіки областей, міст, ОТГ, сіл, селищ, інвестиції
Формування політики: стратегія розвитку та підтримки підприємництва, регуляторна політика, податкова політика	Держава, місцева влада: детізація економіки, зростання надходжень до бюджету, зростання підприємницької активності, кількості робочих місць Підприємці та їх об'єднання: участь у формуванні політики
Фінанси: фінансово-кредитна політика	Підприємці та їх об'єднання: доступні фінансові ресурси Фінансові установи, банки: зростання портфелю Держава, місцева влада: економічне зростання
Підтримка: інфраструктура підтримки підприємництва	Держава, місцева влада, підприємці та їх об'єднання: створення точок росту, доступ до знань та послуг Навчальні заклади: можливість надання послуг підприємцям
Інновації: інноваційна стратегія держави, підтримка стартапів та наукових досліджень	Держава, місцева влада: розвиток економіки, залучення інвестицій Підприємці та їх об'єднання: можливість безпечно створювати нові продукти та сервіси. Працюючи в Україні Наукові та освітні установи: інтенсифікація науково-дослідницької діяльності, створення продуктів, затребуваних на ринку
Культура: формування та стимулювання розвитку підприємницької культури, програми навчання підприємництву та обміну досвідом	Держава, місцева влада: популяризація підприємницької діяльності у суспільстві Підприємці та їх об'єднання: розвиток етичного ставлення до підприємництва, прозорість роботи
Інфраструктура: політика доступних ресурсів та якісної інфраструктури	Держава, місцева влада: залучення інвестицій, утримання підприємців в країні, регіоні Підприємці та їх об'єднання: полегшення діяльності
Людські ресурси: політика підтримки молодіжного підприємництва, зниження трудової міграції	Держава, місцева влада: зниження рівня трудової міграції, створення робочих місць, утримання талантів в країні Підприємці та їх об'єднання: доступ до талантів, забезпечення персоналом потрібної кваліфікації Освітні заклади: сучасна освіта із урахуванням потреб ринку

Джерело: складено автором

Перелік наведених механізмів не є вичерпним, проте запорукою їх ефективності є впровадження. Міжнародний досвід свідчить, що розвиток підприємницьких екосистем передбачає формування мережі ефективних установ, відповідних центрів, які б стали осередками розвитку підприємництва. Сьогодні немає пропозиції єдиного та максимально дієвого інструментарію. Для кожного міста, громади, регіону чи галузі структура надання послуг з розвитку бізнесу може виявитись своєю. Тож, узагальнимо основні підходи та здійснимо огляд найбільш успішних українських практик. На нашу думку, основними структурами підтримки бізнесу є такі: One-Stop-Shop (OSS) - магазин однієї зупинки або центр єдиного вікна, єдиний центр; центр обслуговування бізнесу; бізнес-інкубатор та бізнес-акселератор. У таблиці 4.4 наведені основні характеристики наведених структур. основними з яких є такі: One-Stop-Shop (OSS) - магазини однієї зупинки або центри єдиного вікна, єдиний центр; центри обслуговування бізнесу; бізнес-інкубатори та бізнес-акселератори.

Таблиця 4.4

Структури підтримки бізнесу

	One Stop Shop (OSS) (єдиний центр)	Центр обслуговування бізнесу (ЦОБ)	Бізнес-інкубатор (БІ)	Бізнес- акселератор (БА)
Суть	Надання послуг, пов'язаних з проходженням адміністративних процедур в одному місці	Послуги в одному місці для допомоги у стартапі, розвитку та зростанні	Забезпечення програм, послуг і місця роботи для відібраних претендентів на всіх етапах бізнесу для розвитку	Підтримка компаній на ранній стадії зростання протягом фіксованих і коротких проміжків часу
Управління	Паралельні або конкурентні операції з урядом.	Кожен офіс включений в якості окремої неприбуткової організації (НПО) і працює під	Філії університетів, НПО, або представники венчурного бізнесу	Належність до корпорації, НПО, прибутковий венчурний капітал

	One Stop Shop (OSS) (єдиний центр)	Центр обслуговування бізнесу (ЦОБ)	Бізнес-інкубатор (БІ)	Бізнес- акселератор (БА)
		керівництвом волонтера представника місцевої громади		
Фінансува ння	Короткострокове урядове фінансування з незначною оплатою за послуги	Державні субсидії і збори за обслуговування і відсотки по кредитах	Навчальні заклади, організації економічного розвитку, фінансування урядом	Університети, уряд, гранти, засновники
Програми та послуги	Безперервне самонавчання Інформація та консультації, освіта, професійна підготовка і доступ до послуг	Безперервне самонавчання Нетворкінг, навчання, коучинг і консультування.	Наставництво, загальна інфраструктура та обладнання, стартовий капітал.	Нетворкінг наставництво, загальна інфраструктура та обладнання, стартовий капітал за допомогою власного капіталу

Джерело: складено автором

Розглянемо кожен із описаних структур детальніше. Однією з найбільш значущих перешкод розвитку малого і середнього бізнесу є своєчасний доступ та ефективна робота із офіційною документацією, ведення обліку, заповнення форм тощо. Серед функцій OSS – інформаційне забезпечення, посередництво між підприємцями та органами влади, економія часу, прискорення певних процедур, зручність звернення та співпраці тощо. Єдині центри пропонують різний перелік проведення відповідних адміністративних процедур в одному місці, що полегшує процес отримання послуги для клієнта, а також дає змогу заощадити час і гроші. В переважній більшості випадків OSS пов'язані з наданням послуг підприємствам торгівлі та послуг в сфері адміністративної підтримки, проте міжнародна практика свідчить, що сьогодні перелік послуг

значно розширився. Виникають OSS, що надають послуги для певних груп підприємців (молоді або жінок) або спеціалізуються на певних групах послуг (перевезення, податкові питання, експортна / митна діяльність тощо).

У багатьох країнах, особливо в країнах, що розвиваються, отримання відповідної ділової інформації може бути досить довготривалим, коштовним та неефективним процесом. Інформація часто доступна тільки в ізолюваному вигляді, і вона може бути застарілою і важкодоступною. Єдиний центр грає ключову роль в навігації підприємців серед найбільш важливих джерел інформації. OSS часто надають послуги паралельно або одночасно з владними структурами (органами місцевого самоврядування), і частіше за все не є автономними організаціями.

Уніфікованого підходу до фінансування єдиних центрів не існує. У деяких випадках фінансування та управління здійснюється за кошти волонтерів, проте такий підхід не дає можливість забезпечити ефективність та сталість роботи структури. Часто єдині центри отримують доступ до короткострокових механізмів фінансування для нетривалої підтримки принаймні, деяких видів діяльності, без будь-якої гарантії подальшого фінансування. Проте, один раз виникнувши, багато структур існують за рахунок великої кількості короткострокових фінансових потоків, функціонуючи на більш-менш цілеспрямованому і стратегічному рівні. Більшість дійсно використовують таке короткострокове фінансування для підтримки основної довгострокової роботи або персоналу, втрата якого є серйозною загрозою. Фінансування - це завжди проблемне питання, тому забезпечення фінансуванням повинно бути гнучким та реагувати на різні потреби громади. Також повинна бути гарантія, що робота магазину однієї зупинки буде довгостроковою хоча б в мінімальному необхідному обсязі. Відсутність перспектив може демотивувати волонтерів і персонал, створити труднощі в підборі персоналу, формуванні довірчих відносин між партнерами, співробітниками, громадами та цільовими групами. Важливим є визначення засновниками критеріїв надання фінансової підтримки OSS з точки зору структур управління, роботи із різними групами підприємців,

в тому числі незахищеними верствами населення, охорони навколишнього середовища, відповідального ціноутворення, а також підбору і навчання персоналу. Важливо також відзначити, що сільські громади, розкидані по всій країні і часто навіть соціально розділені, мають меншу чисельність населення, але, як правило, можуть вирішувати важливі питання, залучаючи до фінансування вагомих і зазвичай міських спонсорів. Процес та процедура подачі заявок на фінансування, спілкування із потенційними спонсорами часто може бути заплутаним, тому допомога фахівців в цьому просі може мати вирішальне значення для успіху.

Модель центру єдиного вікна (ЦЄВ) розроблена, щоб надавати корисну інформацію щодо утворення, навчання і доступу до інших послуг з розвитку бізнесу (ПРБ) в одному місці, за принципом «єдиного вікна». Як правило, єдині центри надають консультації, проводять навчання, організовують семінари, створюють можливості для нетворкінгу та надають інші ресурси, які направлені на допомогу у роботі підприємців.

В залежності від основної мети ЦЄВ, модель може містити різний перелік індивідуальних послуг для малих і середніх підприємств в таких областях, як консультаційні послуги, організаційно-правовий супровід (реєстрація бізнесу, податкова інформацією тощо), доступ до інформації про ринки і фінансових послуг, розробка веб-сайтів та багато іншого. Єдиний центр може пропонувати безліч послуг і програм для починаючого підприємця або досвідченого бізнесмена, як відображено у Додатку Д.

В Україні таким органом виступають Центри надання адміністративних послуг (ЦНАП). ЦНАП - державні установи, створені з метою комфортного надання адміністративних послуг. Станом на 01.07.2019 р. в Україні нараховувалося 796 центрів [382]. На рис.4.12 видно, що перший центр надання адміністративних послуг з'явився в Україні у 2008 році, далі їх кількість повільно зростала до 2011 року (ще один відкрили у 2010 році, у 2011 році вже було 8), у 2012 році ЦНАП почали роботу по всій країні (455), і, як бачимо, до 2019 року відбувається зростання кількості таких установ.

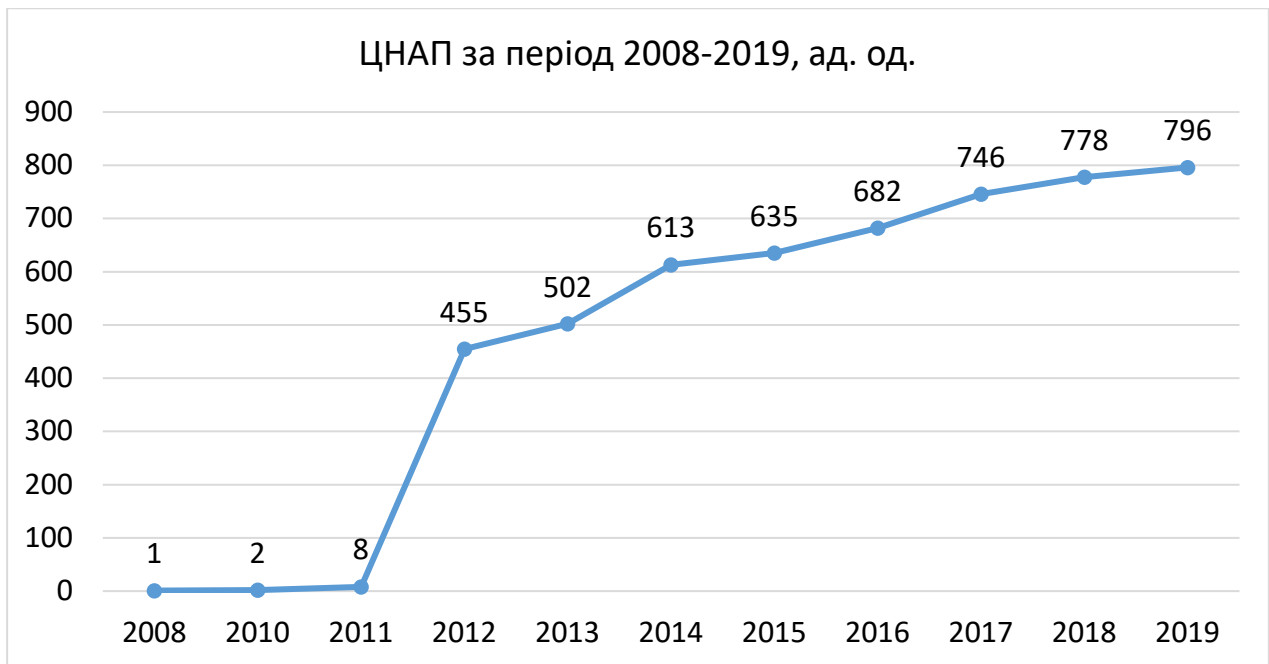


Рис. 4.12. Кількість ЦНАП протягом 2008-2019 рр

Складено: автором за джерелом [384]

У Додатку Д наведена детальна інформація щодо кількості ЦНАП в Україні, а також приклади успішного розвитку подібних ініціатив, зокрема у Києві.

Однією із можливих структур сприяння бізнесу є Центри обслуговування бізнесу (ЦОБ) – це організації, що надають широкий асортимент послуг з розвитку бізнесу різним підприємствам на всіх стадіях життєвого циклу підприємства задля сприяння стабільному успіху підприємств-клієнтів. ЦОБ надає послуги, які підтримують бізнес, але фізично не виробляють сам товар. Це може бути місце, яке включає в себе офісні приміщення (наприклад, доступ до Інтернету і комп'ютери), але більшою мірою ЦОБ орієнтований на надання загальних бізнес-послуг (наприклад, консультаційних послуг, фінансової допомоги, бізнес-планування тощо). Фактором успіху ініціатив ЦОБ є те, що кожен функціональний підрозділ, який надає послуги, включений до Центру в якості окремої некомерційної організації і здійснює свою діяльність під керівництвом Ради директорів, яка складається з членів громади. Рада директорів забезпечує формування довірчих відносин з місцевим населенням та ключовими зацікавленими сторонами. ЦОБ зазвичай пропонують багато послуг

і програм, що дає змогу їм забезпечити надходження з різних джерел. ЦОБ в основному фінансуються за рахунок державних субсидій. Часто значна частина доходів надходить від сплати за послуги і відсотки, отримані від бізнес-кредитів (як правило, відсотки є дещо вищими, ніж в середньому по ринку, що дозволяє не конкурувати з місцевими банками та кредитними спілками). Багато з моделей фінансування для ЦОБ повинні бути комерційними, зокрема, оплата за послуги: семінари, оплата за деякі послуги, оренда відео-, конференц зв'язку та оренда приміщень тощо; кредити – генерування фінансових ресурсів від процентних ставок і оплати за обслуговування. Повернені кошти реінвестуються в фонд кредитів. Взагалі, Центри обслуговування бізнесу - це дуже широка категорія, яка дає змогу надавати дуже багато послуг з розвитку бізнесу, що наведені у таблиці 3 нижче. У Додатку Д наведено можливі програми та послуги, які можуть надавати Центри та описано успішний український досвід роботи подібного центру.

Хорошим прикладом ЦОБ може стати Спільнота Ф'ючерс у Канаді, яку ОЕСР визначає як одну із найбільш інноваційних та успішних програм, орієнтованих на розвиток села в світі. Мережа спільноти Ф'ючерс (СФ) по всій Канаді є дуже великою та включає корпорації розвитку СФ. Національна програма Спільноти Ф'ючерс регулюється чотирьома федеральними урядовими агентствами регіонального розвитку. У Західній Канаді програма спільноти Ф'ючерс впроваджується через мережу 90 некомерційних організацій, які підтримуються чотирма асоціаціями і мережею співтовариства Ф'ючерс. Ключ до успіху ініціативи СФ полягає в тому, що кожен офіс має статус окремої некомерційної організації і здійснює свою діяльність під керівництвом Ради Директорів, яка складається з членів місцевої громади, що дає змогу забезпечити високий рівень довіри з боку місцевої спільноти, а Спільнота дає підходи управління та систему обслуговування. Основне фінансування СФ надходить від одного з чотирьох федеральних органів державної влади регіонального розвитку. З моменту створення СФ в 1980 році значна частина послуг програм і механізмів фінансування були змінені. Плата за послуги складає близько 40% доходу СФ,

ще приблизно 20% становлять доходи від користування послугами. Спільнота Ф'ючерс пропонує широкий вибір програм, послуг та інструментів завдяки її бізнес-експертам, які включають стандартний перелік послуг ЦОБ [385].

Сьогодні не існує єдиного визначення понять «бізнес-інкубація» та «бізнес-інкубатор» (БІ). Зазвичай, інкубатори надають підприємствам-клієнтам можливість скористатися програмами, отримати послуги, а також доступ до офісних приміщень на різні проміжки часу залежно від потреб компанії і політики інкубатора на різних етапах життя бізнесу. БІ орієнтовані на прискорення зростання компаній на початкових стадіях їх діяльності. БІ є унікальною і дуже гнучкою платформою для поєднання процесів розвитку бізнесу, інфраструктури і людей, покликаних розвивати нові та малі види бізнесу, допомагаючи їм виживати та розвиватись всупереч важким раннім стадіям розвитку.

Також бізнес-інкубатори можуть займатися вихованням майбутніх підприємців, формувати зовнішні команди наставництва, створювати різноманітні платні структури і структури управління. Нижче наводяться основні види інкубаторів:

Горизонтальні інкубатори - інкубатори, що не зосереджені на конкретній галузі, а намагаються допомогти великій кількості стартапів з безлічі різних галузей промисловості з метою всебічного усестороннього покращення та просування їх розвитку.

Вертикальні інкубатори – орієнтовані на стартапи, що сфокусовані на конкретній технології або галузі. Вертикальні інкубатори зосереджуються на всьому ланцюжку створення вартості, від поставки до продажу в межах конкретної галузі. Наприклад, вертикальні інкубатори можуть зосереджуватись на типах розробки програмного забезпечення.

Віртуальні інкубатори - Віртуальні інкубатори можуть бути горизонтально або вертикально зосередженими. В цілому, вони охоплюють велику частину тієї ж структури, що й інкубатори, зазначені вище. Основною відмінністю є незалежність від фізичної інфраструктури та географічного положення. Служба

віртуальної інкубації не пов'язана з фізичною будівлею або з будь-яким іншим географічним обмеженням, послуги стають доступними для дисперсної (розосередженої) групи користувачів.

Важливим питанням є отримання підприємцем доступу до бізнес-інкубатора. Часто для доступу до інкубатора потрібно взяти в оренду приміщення, також підприємство-початківець повинно відповідати певним вимогам. Для цього розглядають бізнес-план компанії, оцінюється ідея, команда, окупність проекту. Бізнес майбутнього клієнта повинен бути сумісним з діяльністю, приміщеннями, дозволами БІ тощо. Стартап-компанії не можуть залишатися в інкубаторах назавжди. Більшість інкубаторів обмежують початкові договори оренди на термін не більше трьох років з можливістю продовжень на один або два роки.

Структура управління бізнес-інкубатора в значній мірі залежить від функції, яку він виконує в регіоні. Як правило, є три основні форми організації бізнес-інкубаторів: бізнес-інкубатор, пов'язаний з вищим учбовим закладом; неприбуткова організація; керований венчурними фондами або автономна організація, створена інвесторами з метою отримання прибутку. Більш детальна інформація щодо характеристики, зразків інкубаторів та особливостей діяльності бізнес-інкубаторів наведена у Додатку Д.

Бізнес-акселератори (БА) підтримують компанії, орієнтовані на зростання, на початкових стадіях життєвого циклу бізнесу шляхом навчання, наставництва та надання доступу до фінансування. Підприємці-початківці (стартапи) приєднуються до акселераторів на фіксований і часто короткий проміжок часу з групою інших компаній. Перебування в акселераторах – це процес інтенсивного, швидкого та захоплюючого навчання, націленого на прискорення життєвого циклу молодих інноваційних компаній та скорочення періоду навчання, що вимірюється в роках, до декількох місяців, і якомога швидшого переходу до активної фази роботи. У бізнес-акселераторах акцент робиться на швидке зростання та відсорткування всіх організаційних, операційних та стратегічних труднощів, що можуть зустрітися на шляху бізнесу. Бізнес-акселератор – це

повноцінний центр, що надає послуги з бізнес-консультування, його діяльність часто нагадує традиційну консультативну практику, проте бізнес-акселератор пристосований саме до потреб малого та середнього бізнесу. Серед додаткових можливостей, що відкриваються учасникам бізнес-акселераторів, є:

- коротші строки (визначені часові рамки),
- швидке зростання,
- наставництво в практичних питаннях,
- фокус на малих командах, а не робота з індивідуальному підприємцю,
- здійснення інвестицій в основному стадії задуму в обмін на акції компанії,
- підхід оперативного реагування на проблеми.

Детальніше про види бізнес-акселераторів, їх структуру управління, програми та послуги – у Додатку Д.

Акселератори є дуже привабливими для підприємців через те, що вони представляють цінні ресурси для власників стартапів. Акселераторами керують експерти, які заробляють на життя, допомагаючи бізнесам долати базові бар'єри виходу на ринок, тому БА надають можливість збільшити шанси підприємницького успіху шляхом співробітництва з такими експертами, а також шляхом забезпечення переваг від співробітництва з бізнес-партнерами, спрямованого на створення здорової дружньої конкуренції з метою підтримки розвитку бізнесу.

В Україні працюють бізнес-акселератори, які умовно можна розділити на такі групи: інноваційні акселератори для розвитку ІТ стартапів, акселератори корпорацій, націлені на залучення та розвиток нових напрямів, бізнесів, а також є виробничий акселератор (наразі лише один), направлений на підтримку та розвиток виробничих підприємств. Серед інноваційних акселератор варто виділити Sector X. Цей акселератор було створено для середнього і великого бізнесу, в основному. Акселератор працює з командами та стартапами, що

працюють із інноваціями. Більш детальна інформація щодо його діяльності, а також акселераторів Radar Tech та Indax наведена у Додатку Д

Загалом, проведений огляд структур для надання послуг бізнесу дав змогу виявити, що серед чотирьох типів основних структур: центрів єдиного вікна, центрів розвитку бізнесу, бізнес-інкубаторів та бізнес-акселераторів найбільшого розвитку наразі в Україні набули центри єдиного вікна, представлені Центрами надання адміністративних послуг. Центри розвитку бізнесу поки не дуже активно використовуються українськими містами. Бізнес-інкубатори також варто більш активно відкривати та підтримувати. Акселераційні програми існують, проте їх кількість однозначно доцільно збільшувати.

4.3. Місце об'єднань підприємців у інституціональному розвитку підприємницьких екосистем

Українське суспільство протягом останніх двадцяти дев'яти років зробило значні кроки в бік побудови громадянського суспільства в усіх сферах, зокрема і в підприємстві. Підприємці можуть ефективно доносити власну позицію, вступати у діалог захищати власні інтереси саме шляхом об'єднання. В Україні не існує окремо виділеного реєстру об'єднань підприємців. До їх числа відносять і торгово-промислові палати, і об'єднання роботодавців, і громадські об'єднання, і громадські спілки. За даними ЄДРПОУ, станом на 1 січня 2020 року в Україні було зареєстровано 2890 громадських організацій та 55 громадських спілок [386], до числа яких у тому числі входять й об'єднання підприємців. Кількість таких юридичних осіб зросла на 30% з 2012 (2216 організацій) та на 15% з 2019 року (біля 2450 згідно даних Держкомстату). Результати проведеного у рамках даної роботи протягом 2019 року дослідження продемонстрували, що до 30% підприємств в Україні є членами об'єднань. Експерти зазначили, що сьогодні в Україні зареєстровано близько 1000 об'єднань підприємців, але з них

реально працює до 300 організацій. У підтвердження цього факту, на ресурсі Міністерства цифрової трансформації України «Мапа інфраструктури підтримки підприємництва» станом на лютий 2021 року зареєстровано 309 об'єднань підприємців [387]. На цьому ресурсі організації повинні реєструватись самостійно, що підтверджує факт їх реальної діяльності.

Визначаємо у попередніх роботах об'єднання підприємців (бізнес-асоціацію, професійну асоціацію) як «громадську організацію, що об'єднує суб'єктів підприємницької діяльності з метою їх розвитку, захисту їх професійних інтересів, формування та підтримки сприятливого бізнес-середовища.» [122; 409, с.4]

Важливою задачею у процесі визначення місця підприємницьких об'єднань є їх класифікація. На нашу думку, в Україні сьогодні варто виділити такі великі групи об'єднань: бізнес-асоціації міжнародні або створені за сприяння міжнародної спільноти; торгово-промислові палати; універсальні всеукраїнські; галузеві; регіональні гендерні об'єднання підприємців. Розглянемо виділені групи детальніше. Бізнес-асоціації, що створені за сприяння міжнародної спільноти або є міжнародними, представлені низкою потужних установ, зокрема Європейською бізнес-асоціацією, Американською торговою палатою, Американо—українською діловою радою; Данською бізнес-асоціацією, ГО «Центр соціально-економічних досліджень – CASE Україна» та іншими. На ресурсі “Invest in Ukraine Guide”, націленому на залучення насамперед іноземних інвесторів, бачимо повний перелік таких асоціацій, що успішно працюють в Україні [388]. Наприклад, Європейська Бізнес Асоціація - організація міжнародного бізнесу в Україні, була створена у 1999 році за ініціативи Європейської Комісії в Україні [389]. Основними сферами діяльності організації є: «захист інтересів іноземних та вітчизняних інвесторів на найвищому державному рівні; сприяння співпраці компаній-членів і налагодження тісних контактів між ними; допомога підприємствам у розвитку на українському ринку, включаючи можливості PR; забезпечення компаній-членів комплексною інформацією про те, що відбувається в країні та її

регуляторному полі. Також, Асоціація активно сприяє розвитку співробітництва між Україною та ЄС. Щодо програм, які сприяють розвитку підприємництва, варто виділити Unlimit Ukraine - проект, який ініціювала Європейська Бізнес Асоціація для того, аби дати поштовх до зростання та розвитку малому українському бізнесу» [389].

Торгово-промислові палати (ТПП) є розгалуженою системою недержавних неприбуткових організацій, діяльність яких регулюється Законом України [390] «Про торгово-промислові палати в Україні». Сьогодні Торгово-промислова палата України має 25 регіональних підрозділів у всіх областях нашої країни та підрозділ у Києві. Також ТПП України входить до складу Міжнародної торгової палати, Асоціації ТПП Європи та Всесвітньої федерації палат [390]. В Україні, на відміну від Німеччини, наприклад, участь для підприємців у торгово-промисловій палаті не є обов'язковою, проте є певні права, які обумовлюють звернення до послуг ТПП підприємців, зокрема йдеться про сертифікати про походження товарів, засвідчення обставин форс-мажорного характеру тощо. ТПП покликані надавати увесь перелік послуг своїм членам, проте деякі з них зосереджуються виключно на видачі сертифікатів, не опікуючись питаннями освіти, адвокації та нетворкінгу. Натомість, такі ТПП як Донецька, Волинська та інші виступають драйвером навчальних можливостей для підприємців, надаючи знання, здійснюючи системні навчальні програми, організовуючи бізнес-тури до інших країн тощо. Важливою задачею у розвитку особливо регіональних ТПП є розуміти багатогранність ролі ТПП та можливостей, що вона може створити для своїх членів у тому числі у сфері знань, нетворкінгу, виходу на нові ринки, адвокації тощо

До універсальних об'єднань підприємців відносимо ті, чії члени представляють різні регіони та галузі, а діяльність охоплює усі можливі напрями діяльності. Серед них доцільно виділити Федерацію роботодавців України, Всеукраїнську громадську організацію «Український союз промисловців і підприємців», Спілку орендарів і підприємців України, Спілку підприємців малих, середніх і приватизованих підприємств України, Всеукраїнське

об'єднання малого та середнього бізнесу «Фортеця», Всеукраїнську громадську організацію «Союз захисту підприємництва» та інших. У переліку напрямів діяльності Федерації роботодавців, наприклад, - лобіювання інтересів підприємців у всіх можливих органах влади, в іноземних організаціях; підтримку на законодавчому рівні, Федерація є активним учасником із значними досягненнями діалогу із владою на законодавчому рівні України; послуги аудиту, як бізнес- та і законодавчого середовища, медіа- та інформаційну підтримку підприємців; сприяння виходу на міжнародні ринки; проведення заходів, зустрічей, конференцій на усіх можливих рівнях; третейського суду та багато інших. Український союз промисловців і підприємців опікується питаннями соціальної відповідальності, захисту інтересів та прав підприємців, виходу на міжнародні ринки, впровадження стандартів якості, міжнародного співробітництва, розвитку громадянського суспільства тощо [391].

Все більшого розвитку у переліку даних організацій набувають новостворені об'єднання такі як «Спілка українських підприємців», Board, CEO Club, Young Business Club, Win Win Club, Клуб ділових людей тощо. Усі вони мають досить значні членські внески і серед ключових напрямів своєї діяльності виділяють саме нетворкінг, можливості отримати знання, менторську підтримку, консультаційні послуги тощо. При цьому лише Спілка українських підприємців у тому числі займається і адвокаційною діяльністю. Сьогодні у складі цієї організації понад 800 учасників.

Окремою групою доцільно виділити регіональні об'єднання підприємців, діяльність яких обмежується певною територією. Безумовною перевагою таких організацій є знання особливостей розвитку конкретного регіону, потреб та інтересів підприємницької спільноти тощо. Деякі з них в основному працюють в одному місті, але завдяки участі в проектах міжнародних організацій діляться своєю експертизою з підприємцями та колегами з усієї території України. Наприклад, Громадська організація «Вінницька обласна організація «Спілка підприємців «Стіна». Діяльність Фондації імені князів-благодійників Острозьких охоплює територію Волинської та Рівненської областей. Натомість, багато

організацій працюють виключно у своєму регіоні. Наприклад, Громадська організація “Бізнес-союз “Порада” (Запоріжжя), Районна громадська організація “Кремінська бізнес асоціація”, Асоціація роботодавців Львівської області, Громадська організація “Рада підприємців Одеси”, Спілка підприємців Полтавщини, Громадська організація “Прилуцька спілка промисловців та підприємців “Співпраця”, Громадська організація “Рівненська федерація малого та середнього бізнесу “Єдність”, Охтирська міська організація роботодавців “Діалог”, ГО “Бізнес асоціація “МИ-ХЕРСОНЦІ” та багато інших. Загалом, такі організації можуть стати опорою створення підприємницьких екосистем на регіональному та місцевому рівнях, формуючи підприємницьку культуру, здійснюючи діалог із місцевими органами влади, долучаючись до створення навчальних програм та роботи із учнями, студентами, підприємцями, створюючи сервісні можливості та працюючи над бізнес-інкубаторами і акселераторами.

Галузеві об’єднання підприємців мають на своїй меті об’єднання, розвиток та підтримку представників певних галузей, а також тих організацій, що до них дотичні. Наприклад, Українська асоціація меблевиків (УАМ), Союз птахівників, ГО «Міжрегіональний союз птахівників та кормовиробників України», Всеукраїнська громадська організація “Всеукраїнська асоціація консультантів з управління”, Всеукраїнська асоціація пекарів, Громадська організація “Союз консультантів з нерухомості”, Всеукраїнське об’єднання організацій роботодавців санаторно-курортних та оздоровчих закладів, Всеукраїнська громадська організація «Українська Федерація Індустрії Безпеки», ГС “Національна організація роздрібної торгівлі”, Громадська організація “Ремісничя палата України”, Громадська організація “Асоціація юристів “Правозахист”. Також можуть бути і галузеві регіональні організації. Наприклад, Асоціація працівників туристичної сфери Чернівецької області “Туристична Буковина”, Чернівецька обласна громадська організація “Асоціація виробників Буковини” тощо. Такі організації можуть стати основними учасниками процесу створення галузевих підприємницьких екосистем шляхом запровадження стандартів якості, освітніх програм, ініціатив з розвитку талантів, долучення до

процесі формування політики з розвитку галузей промисловості, створення якісної аналітичної інформації. Також такі організації надають представникам своїх галузей можливості виходу на зовнішні ринки. Зокрема, УАМ протягом багатьох років забезпечує ефективну участь своїх членів на провідних виставках світу, ГО «Міжрегіональний союз птахівників та кормовиробників України» забезпечує отримання замовлень та співпрацю українських виробників м'яса птиці на ринок Близького Сходу та Північної Африки, ефективно ініціюючи та супроводжуючи переговорний процес із іноземними споживачами.



Рис. 4.13. Частка об'єднань підприємств за видами у загальній кількості

Джерело: складено автором

До числа гендерних об'єднань відносимо ті, що займаються питаннями жінок у підприємстві. Серед таких асоціацій - ГО "Ліга ділових та професійних жінок України", Громадська організація «Жіноча професійна ліга», ГО «Ділові українські жінки», Рада жінок фермерів України, Асоціація жінок у бізнесі при Макарівській районній жіночій організації "Берегиня" та багато інших. Основна відмінна риса таких об'єднань є допомога жінкам розвивати свої підприємства. Ліга ділових та професійних жінок України є членом неурядової Міжнародної організації ділових і професійних жінок (Business Professional Women) [393], що створює додаткові глобальні можливості для українських підприємниць.

Згідно з проведеним у даному дослідженні аналізу співвідношення кількості об'єднань підприємств таке: 5% - бізнес-асоціації міжнародні або створені за сприяння міжнародної спільноти; 13% - універсальні всеукраїнські, у тому числі торгово-промислові палати; 33% - галузеві; 30% - регіональні, 19% - гендерні об'єднання підприємців (рис. 4.13).

Незалежно від виду об'єднання, їх діяльність має певні важливі напрями. Узагальнимо основні напрями діяльності об'єднань підприємців та їх внесок у функціонування підприємницьких екосистем в Таблиці 4.5 нижче.

Таблиця 4.5.

Напрями діяльності об'єднань підприємців в екосистемах

Напрямок	Суть	Компоненти екосистеми
Адвокаційна діяльність:	<ul style="list-style-type: none"> Правова діяльність - участь в розробці проектів законодавчих актів Лобіювання інтересів асоціації і її членів 	Формування політики
Регуляторна діяльність:	<ul style="list-style-type: none"> Участь в розробці регуляторних актів органів виконавчої влади Контроль якості товарів та послуг членів асоціації Запровадження професійних стандартів діяльності Формування системи позасудового розв'язання спорів 	Формування політики Культура Підтримка
Комунікативна діяльність	<ul style="list-style-type: none"> Нетворкінг членів, побудова діалогу між підприємцями Діалог з іншими стейкхолдерами екосистеми, у тому числі публічно-приватний діалог 	Формування політики Інновації Підтримка Культура Ринки
Інформаційна діяльність	<ul style="list-style-type: none"> Формування інформаційного поля для членів об'єднань підприємців та суспільства щодо стану та перспектив певної галузі Видавнича діяльність, видання професійних журналів, газет, публікація книг, підтримка онлайн ресурсів Проведення конференцій, круглих столів Надання інформації про асоціацію, її членів та галузь на запит Донесення інформації щодо розвитку економіки, галузі, регіону членам об'єднання 	Культура Персонал Інфраструктура Підтримка Інновації Ринки

Напрямок	Суть	Компоненти екосистеми
Просвітницька діяльність	<ul style="list-style-type: none"> • Навчання членів об'єднання • Проведення тренінгів, семінарів • Публікація освітніх матеріалів • Просування популярності підприємництва у суспільстві 	Культура Персонал Інновації Формування політики
Кадрова діяльність	<ul style="list-style-type: none"> • Пошук фахівців • Сприяння у рекрутингу, навчанні та оцінюванні персоналу 	Персонал Підтримка
Діяльність з сприяння доступу до ринків	<ul style="list-style-type: none"> • Налагодження міжнародних зв'язків та співробітництва • Допомога у встановленні ділових зв'язків та знаходженні партнерів • Доступ до сучасних інформаційних технологій • Допомога членам асоціації в отриманні фінансування • Сприяння в отриманні дозвільної документації (ліцензій, фіскальних документів тощо) 	Ринки Персонал Підтримка Іфраструктура
Діяльність з сервісної підтримки	<ul style="list-style-type: none"> • Захисна діяльність: юридична підтримка членів асоціації; захист законних інтересів членів • Створення стабілізаційних фондів • Бухгалтерські послуги • Управлінський консалтинг • Маркетингові послуги 	Підтримка Культура Фінанси
Маркетингова діяльність	<ul style="list-style-type: none"> • Формування іміджу об'єднання та її членів • Проведення маркетингових досліджень • Сприяння просуванню товарів та послуг членів об'єднання на національні та міжнародні ринки 	Ринки Підтримка Культура

Джерело: розроблено автором на основі [122]

Як бачимо, напрями діяльності об'єднань підприємців охоплюють усі компоненти підприємницьких екосистем, зокрема у формуванні політики вони долучаються через адвокаційну, регуляторну діяльність. Важливою є інформаційна діяльність об'єднань, оскільки вона забезпечує донесення інформації до членів. Комунікативна діяльність забезпечує побудову державно-приватного діалогу та нетворкінг підприємців, що є одним із ознак успішних підприємницьких екосистем. Саме завдяки спілкуванню може розвиватись підприємницька культура. До речі, даний компонент об'єднання підприємців формують всеосяжно. Йдеться і про просування та популяризацію підприємницької діяльності у суспільстві, і про побудову етичних стандартів

ведення бізнесу, донесення єдиних правил гри, здійснення просвітницької діяльності тощо. Просвітницька та кадрова діяльність об'єднань підприємців забезпечує розвиток персоналу, утримання талантів у підприємницьких екосистемах. Компонент «Ринки» підприємницьких екосистем може бути у повній мірі забезпечений зусиллями об'єднань підприємців, що передбачає проведення ринкових досліджень, спільних пропозицій великим іноземним та українським замовникам, участь у виставках, створення спільних заходів з просування, а також надання допомоги підприємцям в отриманні дозвільної допомоги. Часто саме об'єднання підприємців можуть інформувати підприємців про можливості, що створені іншими учасниками екосистеми, зокрема органами влади. Компонент «Підтримка» може бути повністю реалізованим за рахунок послуг об'єднань підприємців у юридичній, консалтинговій, управлінській, бухгалтерській, маркетинговій сфері тощо. Маркетингова діяльність об'єднань підприємців дає змогу не лише ефективно просунути можливість участі підприємців у об'єднанні, але і підприємництво в цілому.

Нами було проведено опитування 22 об'єднань підприємств різних розмірів та видів з різних регіонів України і виявлено їх залученість до підприємницьких екосистем за компонентами за 10 бальною шкалою. При цьому учасники інтерв'ю давали дві оцінки – одну стосовно того, як повинні бути залучені об'єднання підприємців в ідеалі, а іншу щодо того, як по факту вони є залучені на сьогодні. Результати наведені на рис. 4.14 нижче.

З рис. 4.14 видно, що бажаний та реальний вплив об'єднань підприємців на інституціональний розвиток підприємницьких екосистем не співпадає. Станом на сьогодні експерти вважають, що об'єднання підприємців мають ключову вирішальну роль у таких компонентах підприємницьких екосистем як «Ринки», «Підтримка», «Культура», «Формування політики», оскільки оцінка бажаного рівня впливу на перераховані компоненти становить 10 балів, проте реальна оцінка, згідно думок експертів дещо відрізняється.

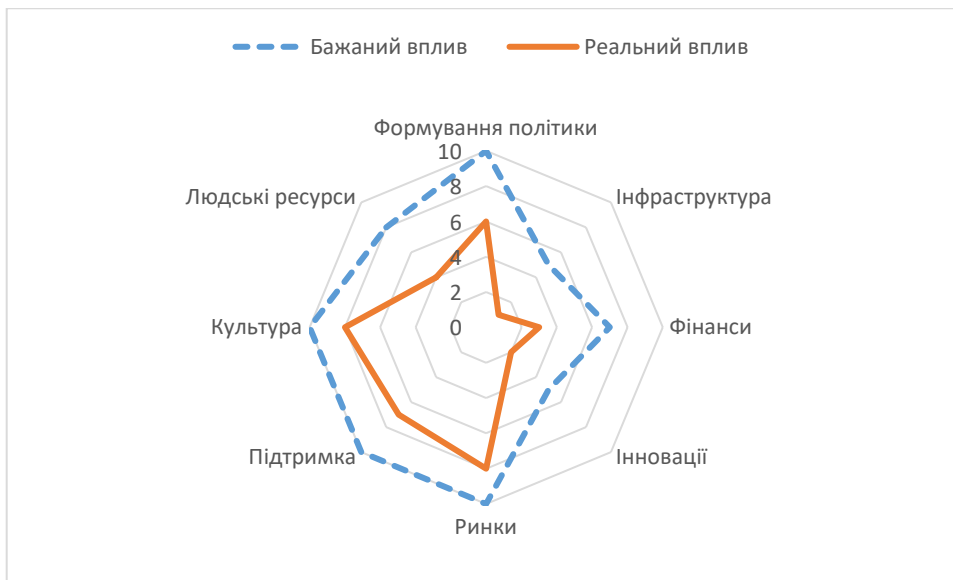


Рис. 4.14. Оцінка впливу об'єднань підприємців у підприємницьких екосистемах (1 – мінімальна оцінка, 10 – максимальна)

Джерело: складено автором на основі опитування

Свій вплив на процеси формування політики учасники опитування оцінюють у 6 балів, у регіонах часто їх слухають, але не чують. Процес діалогу часто перетворюється на процес, що не призводить до результату, Питання формування підприємницької культури об'єднання підприємців вважають у своєму пріоритеті, проте самі не задоволені власною діяльністю. Йдеться не лише про просування та підтримку підприємницької діяльності у суспільстві, але і просування етичних підходів у веденні бізнесу, тому числі добросовісної конкуренції, прозорості та правомірності діяльності, працевлаштування, екологічності, соціальної відповідальності тощо. Підтримку оцінено у 7 балів через те, що більшість організацій не розуміють, що вони можуть бути сервісними та надавати послуги з розвитку бізнесу на умовах оплати. Крім того, українські підприємці не знають про можливості підтримки від об'єднань, а також поки не готові оплачувати послуги, тож це завдання просвітницької діяльності об'єднань підприємців. Допомога у виході на зовнішні та внутрішні ринки, аналізу ринків у багатьох з опитаних організацій є на високому рівні, але одночасно вони відмічають, що часто органи влади та підприємці не знають про подібні можливості. Роль асоціацій у розвитку компоненту «Людські ресурси» оцінено на 8 балів, проте нині діяльність за цим компонентом оцінюється у 4

бали, оскільки мають місце поодинокі випадки підготовки фахівців у співпраці із навчальними закладами, програми розвитку і підтримки талантів фактично відсутні, проте розвинута тренінгова діяльність, що передбачає розвиток управлінських та професійних компетенцій співробітників членів об'єднань. Інновації, згідно проведеного опитування, не в значній мірі залежать від активності об'єднань підприємців, мають оцінку 5. Поточна діяльність оцінюється у 2 бали, оскільки обмежена нерегулярними заходами спілкування галузі та допомоги у залученні інвестицій, пітчінгу, виходу у бізнес-акселератори членів. З 7 максимальних балів у компоненті «Фінанси» сьогоднішні заходи оцінені у 3, що викликано нерегулярними випадками допомоги у підготовці бізнес-планів, допомоги у розміщенні коштів, проте заходи з формування стабілізаційних фондів, інвестиційних, венчурних фондів не здійснюються. В цілому, визнання представниками українських об'єднань досить вагомої власної ролі у розвитку підприємницьких екосистем є позитивною тенденцією, проте дане залучення ще потребує значного розвитку.

Згідно думки експертів Організації економічного співробітництва і розвитку, залучення об'єднань підприємців до державно-приватного діалогу в країнах, що розвиваються, має певні типові труднощі, які навіть можуть загрожувати створенню подібних об'єднань [394], зокрема:

- Відсутність взаємної довіри серед стейкхолдерів, тобто між приватним сектором та урядом.
- Нерозуміння, що об'єднання підприємств може бути організацією, що працює на засадах самофінансування, надавати самостійні послуги та створювати продукти, а не залежати від фінансування донорів та урядів.
- Досягнення стійкості діяльності. Йдеться не лише про залучення членів асоціацій для адвокації підприємницької діяльності, але і про визнання таких важливих можливостей, що їх створює членство як нетворкінг, доступ до знань, можливості спільного виходу та ринки та інших колаборацій.

- Встановлення демократичного, горизонтального стилю управління, що означає можливість висловлювати думку, рівний доступ до управління та прийняття рішень усіх членів підприємницьких асоціацій [394].

З огляду на проведений у даній частині аналіз виділимо основні рекомендації щодо розвитку об'єднань підприємців задля ефективного їх залучення до розбудови підприємницьких екосистем в Україні. Це зокрема такі:

- Пожвавлення діалогу із іншими стейкхолдерами екосистем, зокрема, органами влади, іншими неприбутковими організаціями, міжнародними організаціями, освітніми закладами тощо.
- Комунікаційна діяльність, що передбачає донесення до широких верств населення інформації про діяльність організації, пожвавлення залучення членів об'єднань підприємців. У Додатку Е наведено 7 переваг участі в об'єднанні підприємців, серед яких – ефект синергії, спільний захист інтересів, нетворкінг, спілкування, доступ до кваліфікованої підтримки, індивідуальний розвиток підприємця, можливість посилити бренд підприємства, доступ до актуальної інформації та інші.

Також для органів центральної та місцевої влади важливим є:

- Виділення об'єднань підприємців в окрему групу юридичних осіб, що полегшить їх облік та зробить більш гнучкою та ефективною роботу.
- Необхідність розробити прозорі правила і процедури рівних можливостей залучення об'єднань підприємців до конструктивного діалогу.
- Розробка програми розвитку мережі об'єднань підприємців та залучення підприємців до участі в них спільно з усіма учасниками процесу, у тому числі міжнародними організаціями, донорами, об'єднання підприємців, органами місцевого самоврядування, освітніми закладами.

Перелік запропонованих ініціатив не є вичерпним і може змінюватись залежно від регіону та цілей.

4.4. Концептуальні підходи залучення стейкхолдерів як ефективних драйверів розвитку підприємницьких екосистем

Стейкхолдери підприємницьких екосистем можуть виступити справжніми драйверами стимулювання їх розвитку. Органи влади можуть забезпечити рамкові умови, проте для того, щоб відбувалась природна взаємодія, що сприяє поштовху зростання підприємницької активності та, як результат, росту економіки та добробуту населення, потрібно створити таке середовище, коли максимально залучаються усі сторони. Раніше нами було визначено перелік ключових стейкхолдерів підприємницьких екосистем, проте ключовими у їх розвитку є насамперед органи центральної та місцевої влади, підприємці та їх об'єднання. Концептуальні підходи залучення стейкхолдерів є вкрай важливими для ефективної розбудови екосистем. Для початку доцільно визначити можливості впливу різних груп стейкхолдерів на розвиток підприємницьких екосистем з точки зору державного управління за раніше виокремленими компонентами. Загалом, цих груп шість: підприємці (об'єднання підприємців, підприємства, ТПП); фінансові установи (банки, інвестиційні фонди); науково-освітні заклади (навчальні заклади, дослідницькі інститути); міжнародна спільнота (донори, міжнародні організації); експерти та консультанти (підтримка підприємців, створення інфраструктури); органи місцевого самоврядування; громадськість, суспільство.

У таблиці 4.6 узагальнено рівень залучення та роль (високу середню та низьку) зазначених груп на кожен із компонентів, зокрема йдеться про формування політики, фінанси, ринки, інновації, підтримку, інфраструктуру, культуру, людські ресурси.

Група підприємців представляє як їх об'єднання, так і окремо взятих підприємців, що можуть виступити інвесторами, партнерами у процесі розвитку підприємницьких екосистем. Саме вони є генераторами таких важливих ознак підприємницьких екосистем як історії успіху, наявність великих діючих підприємств, обмін інформації, постійне підприємницьке залучення тощо [85].

Очевидно, що ця група чинить вплив і може сприяти розвитку підприємництва у цілому.

Таблиця 4.6

Матриця залучення та ролі стейкхолдерів до розвитку підприємницьких екосистем*

Стейкхолдери / компоненти підприємницьких екосистем	Формування політики	Фінанси	Ринки	Інновації	Підтримка	Інфраструктура	Культура	Людські ресурси
Підприємці (об'єднання підприємців, підприємства, ТПП)	* В	* С	* В	* В	* В	* С	* В	* В
Фінансові установи (банки, інвестиційні фонди)	* С	* В						
Науково-освітні заклади (навчальні заклади, дослідницькі інститути)	* Н			* С	* С		* В	* В
Міжнародна спільнота (донори, міжнародні організації)	* С	* С	* В		* С		* В	* Н
Експерти та консультанти	* С	* Н	* Н	* С	* В		* В	
Органи місцевого самоврядування	* В	* С	* В	* В	* С	* В	* В	* В
Громадськість, суспільство							* В	* С

*В – висока залученість і роль, *С – середня залученість і роль, *Н – низька залученість і роль

Джерело: складено автором

Компонент «Фінанси» не може ефективно реалізовуватись без фінансових установ, до числа яких належать банки інвестиційні фонди як національні, так і міжнародні, міжнародної спільноти, органів місцевого самоврядування та об'єднань підприємців, що покликані створювати стабілізаційні фонди, а також фонди підтримки та інвестування у стартапи. Без діяльності науково-освітніх

закладів реалізація таких компонентів як розвиток підприємницької культури, людські ресурси, у тому числі утримання та розвиток талантів, інновація, підтримка підприємців потребуватиме значних додаткових зусиль та навряд чи буде можливою.

Міжнародна спільнота, представлена донорами, міжнародними організаціями сприяє створення системи сприяння виходу українських підприємств на міжнародні ринки, гармонізації українського законодавства з європейським, завдяки технічній підтримці надає експертизу щодо формування підприємницької культури у суспільстві, розвитку людських ресурсів, фінансово-кредитної політики тощо. Підтримка підприємців може бути забезпечена безпосередньо за умови ефективної взаємодії з експертами та консультантами, об'єднаннями підприємців, які по суті можуть реалізовувати ці компоненти власними силами, але при певних умовах. Очевидним є той факт, що місцева влада та органи місцевого самоврядування дотичні до усіх компонентів підприємницьких екосистем, адже регіональний їх розвиток є однією з основних задач цієї групи стейкхолдерів. У перспективі громадськість та суспільство у цілому виграють від розвитку підприємницьких екосистем, проте розвиток таких компонентів як культура та людські ресурси не може відбуватись без їх безпосередньої участі.

Таким чином, проведений огляд дав змогу виявити, що не всі групи стейкхолдерів чинять однаковий вплив на комплекс компонентів підприємницьких екосистем. Тож, далі у даному розділі буде запропоновано конкретні рекомендації щодо залучення цієї групи стейкхолдерів до розвитку підприємницьких екосистем.

Підприємці, на перший погляд, є основними вигодоотримувачами, проте їх діяльність та залучення є рушійною силою формування екосистем. Тут важливо виокремити дві макрогрупи підприємств. Йдеться про великі підприємства та про малі і середні. Великі підприємства можуть долучитись у якості приватного партнера до процесів розбудови підприємницьких екосистем. Натомість МСП виступають користувачами переваг екосистем, а також

формують їх економічний потенціал. Залучення підприємців та інших стейкхолдерів до розвитку екосистем повинно базуватися насамперед на клієнтоорієнтованому підході, тобто визнанні їх як споживачів, клієнтів. Цей процес передбачає низку послідовних етапів:

- 1) Визначення потреб стейкхолдерів на основі відкритого діалогу шляхом опитування, інтерв'ю, фокус-груп тощо.
- 2) Розробка продукту, тобто пропозиції, конкретного пакету послуг, де будуть сформовані ролі та умови співпраці.
- 3) Тестування продукту, тобто отримання зворотнього зв'язку від стейкхолдерів та внесення змін.
- 4) Початок співпраці на умовах відкритості та прозорості, які можна реалізувати на основі отримання зворотнього зв'язку та підтримки діалогу.

Важливим аспектом співпраці зі стейкхолдерами є комунікація. У процесі проведених нами досліджень було виявлено вкрай низький рівень поінформованості про уже існуючі ініціативи. Тому важливо розробляти комунікаційні кампанії, націлені саме на донесення інформації про переваги спільної роботи та уже створені можливості стейкхолдерам екосистем.

Наголошуємо, що залучення стейкхолдерів повинно базуватись на визнанні їх клієнтами, а пропонованих умов співпраці, відповідно, послугами. Для інвесторів, великих підприємців такою пропозицією можуть стати пакети державно-приватного партнерства (ДПП), що являє собою «систему відносин між державним та приватним партнерами, при реалізації яких ресурси обох об'єднуються з відповідним розподілом ризиків, відповідальності та винагород (відшкодувань) між ними, для взаємовигідної співпраці на довгостроковій основі у створенні (відновленні) нових та/або модернізації (реконструкції) наявних об'єктів, які потребують залучення інвестицій, та у користуванні (експлуатації) такими об'єктами» [400]. ДПП – це рішення, що вже вдало використовується у значній кількості країн світу, даючи змогу реалізовувати проекти без державних інвестицій на основі залучення приватного капіталу. Наприклад, європейські

країни залучили у 2017 році понад 14 млрд Євро, у 2016 році цей обсяг становив 11,8 млрд [401]. Одним із лідерів використання ДПП є Туреччина, що залучила у 250 проектів понад 146 млрд доларів США, починаючи з 1990 року [402]. Для порівняння, в Україні ця цифра становить 6,8 млрд доларів і 80 проектів, переважна більшість яких стосується сфери електропостачання [403]. Питання державно-приватного партнерства в Україні регулюються Законом України «Про державно-приватне партнерство» [404] та іншими нормативними актами. Ознаки ДПП чітко визначені зазначеним Законом і є такими: побудова, формування, управління об'єкта ДПП; довгострокова взаємодія (5-50 років); інвестиції приватного партнера в об'єкт; спільні ризики партнерів; здійснення партнерських відносин у межах чинного законодавства України [404].

До процесу залучення приватних учасників державно-приватного партнерства необхідно ставитись як до процесу залучення інвесторів, формуючи пропозицію ДПП. Важливими компонентами такої пропозиції мають стати: умови входження у партнерство, надання експертизи приватним партнером, інформаційна підтримка, чітко визначена з боку держави група супроводу партнерського пакету, умови виходу з партнерства, якщо передбачені, захист приватного партнера

Підприємства, у тому числі малі і середні, потребують як фінансової підтримки, так і послуг з розвитку бізнесу для стимулювання їх системного розвитку. Послуги з розвитку бізнесу є важливим елементом сприяння зростанню підприємств. Зокрема йдеться про підвищення ефективності діяльності окремо взятого бізнесу, збільшення доступу до ринків, посилення конкурентоспроможності та прибутковості підприємств [405]. Послуги з розвитку бізнесу включають широке коло питань та стосуються фактично усіх сфер функціонування підприємства. Підтримуючи розвиток МСП, ці послуги сприяють зростанню працевлаштування в секторі, збільшенню фінансових результатів, а також стійкості малого підприємництва, що дає змогу ефективно боротись з бідністю та розширювати можливості уразливих груп населення

[406]. Надаючи послуги з розвитку бізнесу, потрібно усвідомлювати, що насамперед йдеться про послуги.

Котлер та Келлер визначають послуги як «дію, яку одна сторона може запропонувати іншій, що по суті є нематеріальною та не призводить до володіння чимось. Її виробництво може бути не пов'язане із фізичним продуктом...» [407]. Отримувачі цих послуг – це клієнти. Тому клієнтоорієнтований підхід в сфері послуг є вкрай важливим для забезпечення стійкого платоспроможного попиту на них. Визначення потреб клієнтів посідає центральне місце у виконанні даного завдання. Детально процес визначення потреб підприємців розкрито у Додатку Є.

Як демонструє таблиця 4.6, процес формування екосистем на регіональному рівні передбачає залучення не лише підприємців, але і місцевої влади та органів місцевого самоврядування. Формування підприємницької екосистеми може бути забезпечене за рахунок створення структури, тобто установи, яка стане базою екосистемного розвитку. Насамперед у процесі залучення стейкхолдерів необхідно обрати структуру надання послуг з розвитку бізнесу на місцевому рівні. Єдиної структури, яка найкращим чином підходить для розвитку підприємництва, не існує. Для цього необхідні вдало розроблені екосистеми, що характеризуються високим ступенем ефективної взаємодії та інтеграції. Структури розвитку підприємництва, є одним з ключових елементів екосистеми. Важливим компонентом створення системи надання послуг для розвитку підприємництва є визначення потреб підприємців, насамперед МСП задля ідентифікації найбільш доцільних установ та таких, що матимуть найбільший позитивний вплив. Існує багато методик визначення, багато з них є подібними, проте деякі з них будуть більш ефективними з огляду на їх можливість задовольняти потреби бізнесу в контексті реалій України та її громад.

Дослідження варто починати зі збору інформації, а згодом використовувати цю зібрану інформацію для задоволення специфічних вимог клієнта. Часто ця інформація не отримує належного застосування. Доцільно

запропонувати таку методику, яка б дала змогу в повній мірі врахувати унікальні потреби та перспективи України взагалі та окремо взятих громад. Робота за задалегідь сформованою методологією забезпечить ефективність зусиль з точки зору матеріальних і часових витрат, потреб цільової аудиторії, тобто підприємців, а також доцільність та користь кінцевого продукту. Виходячи з цього, варто запропонувати підхід, що складається з п'яти послідовних етапів, узагальнений на рис. 4.15.

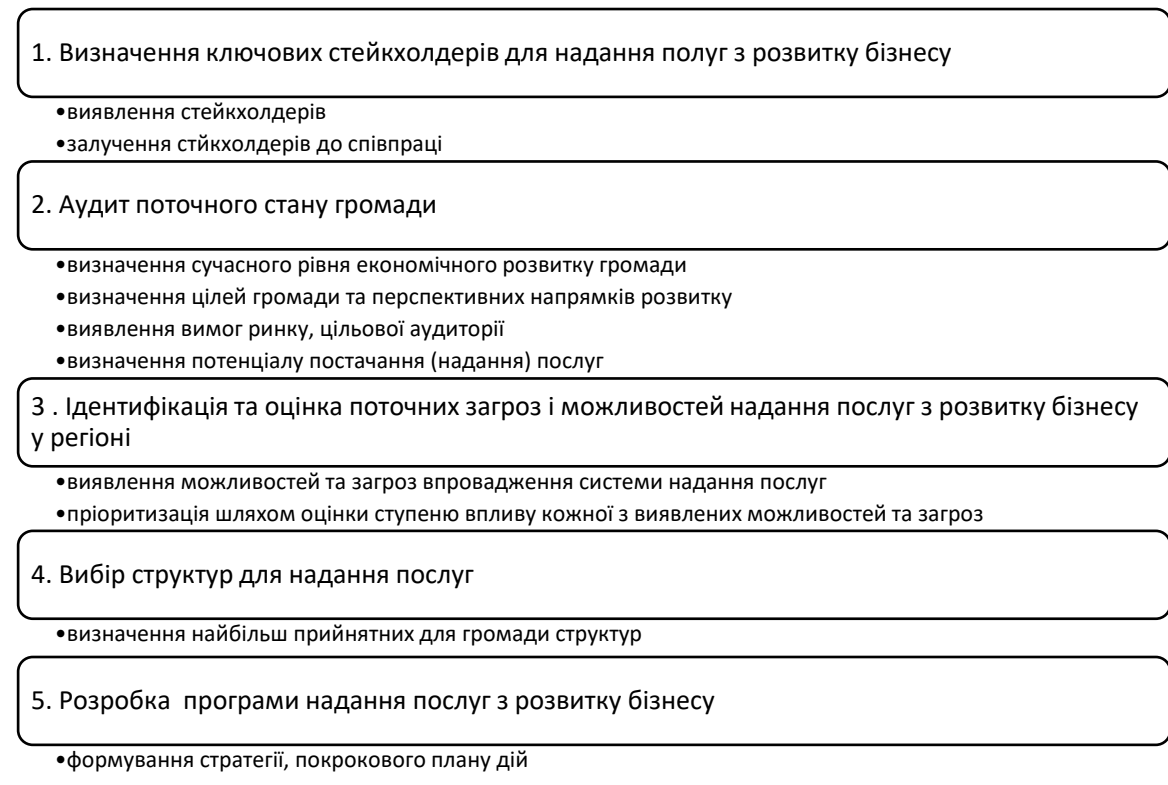


Рис. 4.15. Процес вибору структур для надання послуг з розвитку бізнесу.

Джерело: складено автором

Розкриємо наведені на рис. 4.15. етапи детальніше.

1. Визначення ключових стейкхолдерів для надання послуг з розвитку бізнесу. Найважливішим елементом створення екосистеми є включення інших гравців в цей простір. Важливо забезпечити ідентифікацію різних категорій зацікавлених сторін, а також визначити рівень і стиль взаємодії і комунікацій, що мають відношення до кожної категорії. Часто зацікавлені сторони можуть бути розбиті на наступні сім категорій:

1) Приватний сектор (у тому числі МСП);

- 2) Влада (органи місцевої, районної, обласної влади, міністерства);
- 3) Освітні установи;
- 4) Кредитні установи;
- 5) Бізнес-асоціації;
- 6) Інші існуючі постачальники бізнес-послуг;
- 7) Інші донорські проекти.

З кожною з цих груп потрібно провести роботи, залучити до відкритого діалогу та підтримки. Конструктивне партнерство однозначно є ефективним підґрунтям для створення успішної системи надання послуг з розвитку бізнесу.

2. Аудит поточного стану громади. Кожен успішний бізнес проводить аналіз ринку і контексту місцевої громади, щоб отримати глибоке розуміння потреб і мотивів на своїх ринках. Це дає змогу їм адаптувати свої послуги таким чином, щоб максимально задовольнити потреби ринку. Послуги з розвитку малого і середнього бізнесу не є винятком. Орієнтація на задоволення потреб має вирішальне значення, оскільки глибоке розуміння потреб споживачів є запорукою ефективності і позитивного сприйняття послуг з підтримки малого та середнього бізнес-спільнотою.

Загальна мета послуг з підтримки підприємництва є надання допомоги місцевому приватному сектору в подоланні проблем, з якими вони стикаються, починаючи та розвиваючи бізнес. Метою дослідження в рамках цього кроку є отримання інформації, необхідної для формування стратегій вирішення пріоритетних проблем ринку і використання можливостей. Процес проведення подібного дослідження наведено у Додатку Ж.

3. Ідентифікація та оцінка поточних загроз і можливостей надання послуг з розвитку бізнесу у регіоні. Знання пропозиції і попиту ринку дає змогу визначити основні загрози (проблеми) та можливості для розвитку підприємництва в кожному окремо взятому населеному пункті, регіоні. В рамках цього кроку необхідно визначити і описати ключові проблеми розвитку малого та середнього бізнесу, зазначивши відносну вагу або серйозність кожної перешкоди для досягнення загальних цілей розвитку МСП регіону. Також варто

здійснити оцінку потенціалу кожного з факторів з урахуванням потенціалу, можливостей і наявності місцевих ресурсів. Одночасно з групуванням загроз в галузі розвитку, потрібно здійснити деталізацію ключових внутрішніх і зовнішніх сильних сторін і можливостей для розвитку малого і середнього бізнесу.

Після виявлення загроз та можливостей необхідно визначити, які з них чинитимуть або чинять найбільший вплив на розвиток малого і середнього підприємництва. Методологія визначення пріоритетності можливостей, яка була підготовлена за участю лідерів громад та зацікавлених сторін, може бути проведена із використанням матриці, що включатиме елементи, наведені в переліку нижче. Даний перелік не є вичерпним.

- 1) Очікуваний прогрес порівняно із нинішньою ситуацією;
- 2) Простота реалізації;
- 3) Оцінка максимального впливу;
- 4) Передбачуваний вплив на регіональний / місцевий потенціал і можливості;
- 5) Відповідність очікуванням громади та зацікавлених сторін;
- 6) Тривалість використання можливості (стадії та строки).

4. Вибір структур для надання послуг з розвитку бізнесу. Безсумнівно, що на основі комплексного і об'єктивного аналізу проведеного в ході визначення потреб підприємців, буде визначено кілька можливостей і потреб для розвитку малого і середнього бізнесу в громаді. Виникає необхідність вибору програм та інструментів для найбільш ефективного розвитку підприємництва. Занадто часто організації поспішають впровадити нові програми розвитку малого і середнього бізнесу та послуг для громад без попереднього розгляду. Це призводить до ряду згубних сценаріїв, які можуть призвести до марних зусиль в області розвитку підприємництва, які ні рухають вперед сектор, ні задовольняють очікування громади.

На основі досліджень та аналізу, необхідно скласти список програм в галузі розвитку потенціалу малого та середнього бізнесу і послуг, які

підприємства можуть розробити і запропонувати сектору малого і середнього бізнесу. При визначенні найбільш прийнятних послуг та структур для їх надання підприємництву, можна запропонувати перелік питань, який можна коригувати при розгляді та ранжуванні потенційних можливостей:

- 1) Чи існує явна потреба або необхідність в програмі або послугі?
- 2) Чи відповідає ця можливість стратегії місцевого економічного розвитку?
- 3) Чи існують місцеві постачальники послуг, які зможуть якісно задовольнити цю потребу?
- 4) Чи може програма або послуга успішно диференціювати себе від інших програм підприємництва?
- 5) Чи існують необхідні навички і знання для того, щоб надавати цю послугу?
- 6) Чи програма або послуга виглядають стійкими лише за рахунок внесків донорів?
- 7) Чи є очікуваний ефект достатнім, щоб виправдати ресурси, необхідні для розробки і надання послуг?

5. Розробка програми з надання послуг з розвитку малого і середнього бізнесу. Після визначення найбільш підходящої програми або послуги для розвитку підприємництва ще доведеться докласти багато зусиль з проектування, забезпечення ресурсами і реалізації програм і послуг, які були визначені. Задля розробки ефективних та стійких програм розвитку малого і середнього бізнесу варто розробити відповідний бізнес-план. Це дозволить сформулювати операційну модель, чітке і об'єктивне уявлення про цільові сегменти ринку, а також визначити фінансові потоки. Програма розробки повинна бути продумана в повному обсязі, проте планування не повинно бути всеосяжним. Воно повинно базуватись на використанні передової практики, націлене на дії і реалізацію, постійне еволюціонування програм і пристосування до мінливих потреб.

Отже, для того, щоб послуги з розвитку бізнесу давали позитивний ефект, необхідно насамперед виявити потреби підприємців, для цього підійдуть

підходи, широко використовувані в маркетингових досліджень, наведені у цьому розділі. Також процес вибору структури надання послуг повинен складатись з декількох етапів, зокрема: визначення ключових стейкхолдерів для надання послуг з розвитку бізнесу; аудит поточного стану громади; ідентифікація та оцінка поточних загроз і можливостей надання послуг з розвитку бізнесу у регіоні; вибір структур для надання послуг та розробка програми надання послуг з розвитку бізнесу. Дотримання такої послідовності дій дасть змогу підтримати підприємництво та запропонувати доречні можливості розвитку.

Залучення таких стейкхолдерів як міжнародна спільнота повинно базуватись на призначенні однієї відповідальної установи, яка опікується питаннями розвитку підприємництва. Сьогодні саме відсутність єдиного органу, за інформацією провідних міжнародних організацій, є «вузьким місцем» розвитку підприємництва в Україні.

Залучення решти стейкхолдерів (об'єднань підприємців, науково-освітніх закладів, експертів та консультантів) повинно ґрунтуватись на виявленні їх потреб, донесенні переваг їх участі в підприємницьких екосистемах, постійному діалозі та зворотному зв'язку.

Отже, залучення стейкхолдерів до розвитку підприємницьких екосистем повинно ґрунтуватись на клієнтоорієнтованому підході шляхом визначення їх очікувань, розробки пропозицій, готових пакетів та умов участі на основі постійного діалогу та з комунікаційною підтримкою.

Висновки до розділу 4

Розроблений автором підхід до оцінки ефективності підприємницьких екосистем дав змогу виявити з огляду на рівні функціонування підприємницьких екосистем та ключові результати їх впливу, зокрема на національному рівні підприємницькі екосистеми сприяють економічному зростанню, економічному розвитку та створенню робочих місць, на галузево-регіональному рівні йдеться

про вплив на кількість підприємств, зайнятість та рівень економічного розвитку галузі та регіону. У даному дослідженні оцінено розвиток підприємницької екосистеми на рівні країни. Для цього підприємницьку екосистему буде оцінено за показниками для кожного з восьми компонентів. Основу оцінювання становили джерела первинної та вторинної інформації, результати опитування підприємців та представників їх об'єднань, статистичні дані та міжнародні рейтинги. Для цього було розроблено пошукові питання із використанням канви бізнес-моделі опитування охопило учасників з усієї України. Узагальнення зважених оцінок експертів та підприємців за показниками компонентів підприємницьких екосистем дає змогу оцінити підприємницьку екосистему в Україні у 39 балів зі 100 можливих. Експертні оцінки підкріплені світовими рейтингами, аналізом існуючих факторів макросередовища. Натомість, оцінки підприємців були визначені на основі результатів їх опитування та фокус-груп. Підприємці негативно оцінюють компоненти «Фінанси» та «Підтримка», що сильно відрізняється від оцінки експертів, компоненти «Інфраструктура», «Формування політики», «Людські ресурси» також отримали нижчі оцінки. Підприємці та експерти практично солідарні у своїй низькій оцінці компоненту «Культура». І лише за компонентом «Ринки» оцінки підприємців вищі. Є значні позитивні зрушення, проте відсутній єдиний орган центральної влади, комунікація з підприємцями, сприятливі умови зовнішнього середовища, доступ до якісного персоналу, розуміння можливостей доступу до фінансування, підприємницька культура також потребує розвитку.

Забезпечення розвитку підприємницьких екосистем здійснюється за рахунок функціонування певних механізмів, представлених мережею ефективних установ. Було визначено, що міжнародний та український досвід підтверджує дієвість таких чотирьох основних видів подібних структур підтримки бізнесу, як One-Stop-Shop (OSS) - магазин однієї зупинки або центр єдиного вікна, єдиний центр; центр обслуговування бізнесу (ЦОБ); бізнес-інкубатор (БІ) та бізнес-акселератор (БА). Сьогодні в Україні центри єдиного вікна представлені Центрами надання адміністративних послуг (ЦНАП), які

відкриті по всій території країни. Центри розвитку бізнесу не представлені системно, проте поступово формується мережа центрів «Дія.Бізнес». Саме подібні центри розвитку бізнесу могли б стати органами, здатними надавати якісні послуги з розвитку підприємництва. З'являються бізнес-інкубатори та бізнес-акселератори різних напрямів та галузей, що може створює передумови для формування підприємницької екосистеми в нашій державі.

На основі визначення ролі та залученості різних груп стейкхолдрів до розвитку та формування кожного з компонентів підприємницьких екосистем, було запропоновано використовувати клієнтоорієнтований підхід до їх залучення, що передбачає визначення очікувань стейкхолдерів, розробки готових рішень та умов участі у державно-приватному партнерстві, дорадчих органах, консультаційних та експертних центрах, інкубаційних та акселераційних програмах тощо.

Основні результати досліджень автора, що викладені у третьому розділі відображено у наступних наукових працях [32; 250; 254; 453; 454; 455].

РОЗДІЛ 5

ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЄЮ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ ЕКОСИСТЕМ В УКРАЇНІ

5.1. Шляхи посилення конкурентоспроможності галузей підприємництва в різних регіонах України

Україна є унітарною державою, до складу якої входить 24 області та Автономна Республіка Крим, проте кількість підприємств у різних регіонах є досить нерівномірною. Рис. 5.1 наочно демонструє цю нерівномірність.

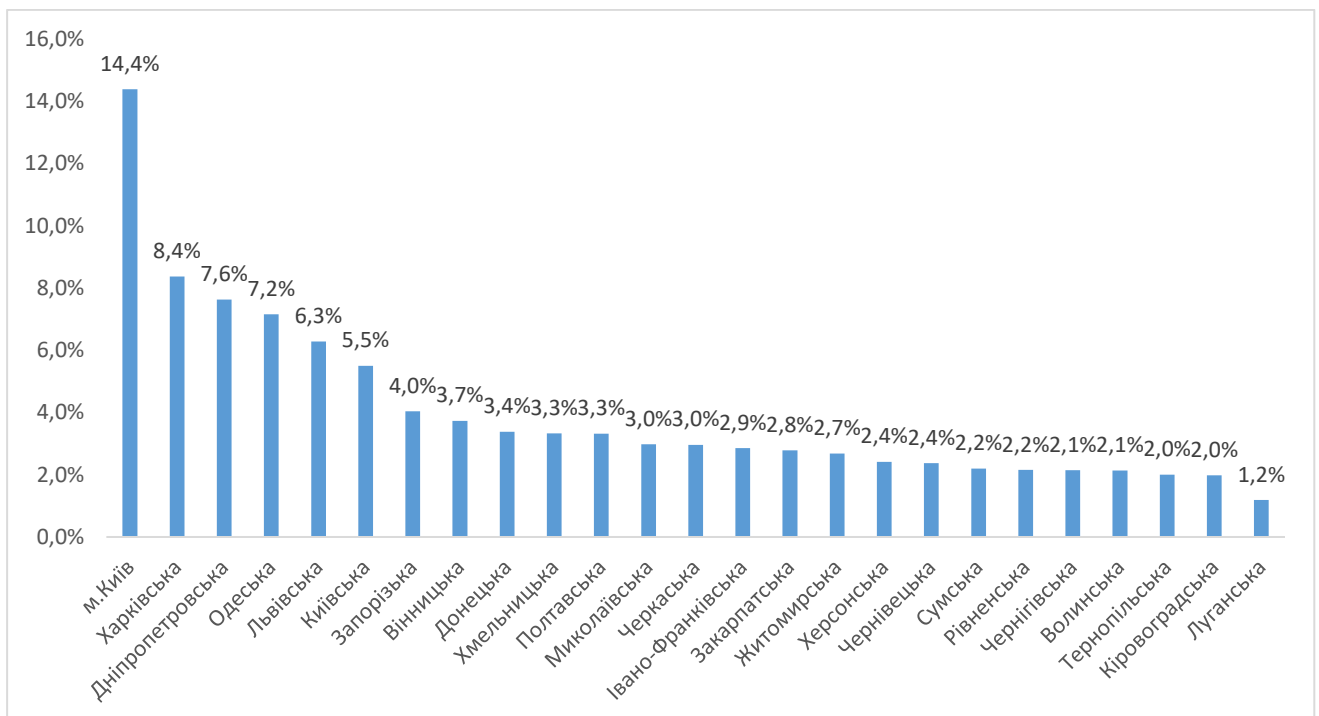


Рис.5.1. Регіональна частка підприємств, включно з ФОП [319]

Джерело: складено автором на основі даних Державної служби статистики України.

З понад 1,8 млн суб'єктів підприємницької діяльності, зареєстрованих в Україні станом на 2018 рік [319], понад 14% працювали у Києві, від 8,4% до 5,5% від загальної кількості припадало на Харківську, Дніпропетровську, Одеську, Львівську, Київську області, від 4 до 3% підприємців, в тому числі ФОП працюють у Запорізькій, Вінницькій, Донецькій, Хмельницькій, Полтавській, Миколаївській і Черкаській, Івано-Франківській, Закарпатській, Житомирській,

Херсонській, Чернівецькій, Сумській, Рівненській, Чернігівській, Волинській. По 2 відсотки у Тернопільській та Кіровоградській областях і лише 1,2% - у Луганській (рис. 5.1).

Результати проведеного дослідження, висвітлені у попередньому розділі, підтвердили також нерівномірність рівня розвитку підприємницької культури та готовності до змін серед підприємців. Тож, у цьому розділі спробуємо дослідити ключові аспекти забезпечення сталого розвитку підприємництва в окремо взятих містах. Проект Федерації Канадських муніципалітетів «Партнерство для розвитку міст» ПРОМІС долучався протягом 2017-2018 року до розробки стратегій конкурентоспроможності МСП у низки міст України, зокрема Вінниці та Івано-Франківська. Аналіз даних державної служби статистики продемонстрував, що частка суб'єктів підприємницької діяльності у кожному із зазначених міст у загальній сукупності малих та середніх підприємств України зросла на одну десяту відсотка у 2018 році порівняно з 2017 роком. Крім того, за Індексом конкурентоспроможності міст (ІКМ) України, ці міста у 2019-2020 році увійшли до переліку міст з високим ІКМ [416], серед яких всього є 6 міст, для порівняння столиця обіймає двадцять першу позицію з двадцяти чотирьох можливих (рис.5.2).

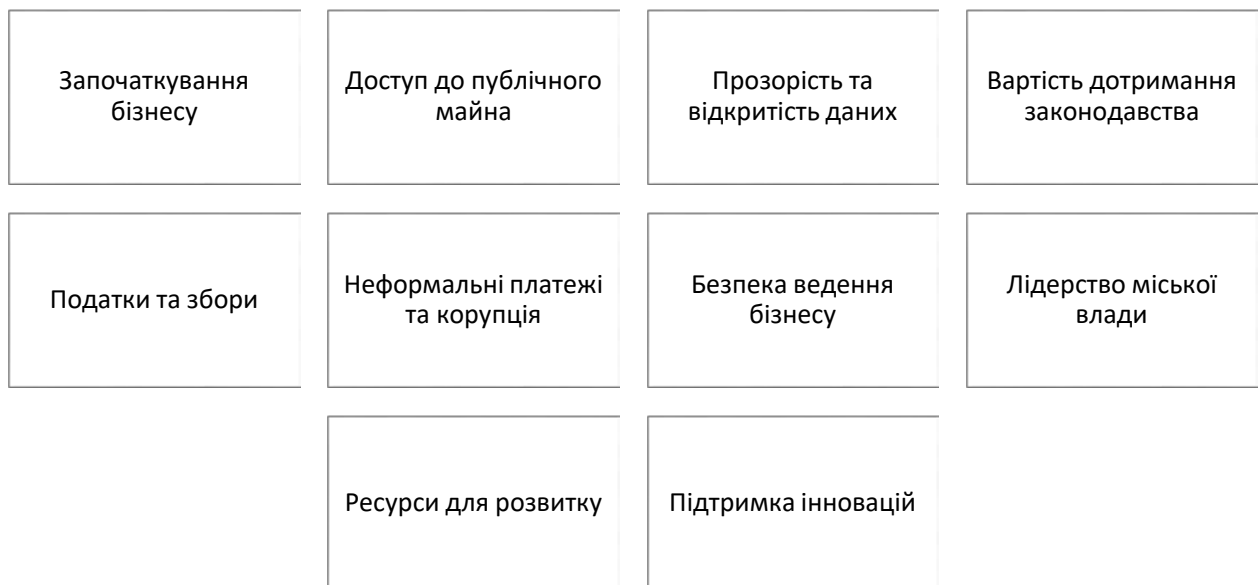


Рис. 5.2. Субіндекси визначення конкурентоспроможності міст – ІКМ
Джерело: складено автором на основі [416]

Рейтинг конкурентоспроможності міст визначається на основі співставлення вкрай важливих критеріїв та обробки первинної інформації (опитування) та статистики, ці критерії наведені на рис.5.2. Як бачимо, зазначені субіндекси є вкрай важливими для забезпечення сталої роботи підприємців. Таким чином, можна припустити, що наявність методологічно обґрунтованої Стратегії розвитку конкурентоспроможності підприємництва є одним із важливих елементів посилення конкурентоспроможності міста в цілому. Модель формування програми посилення конкурентоспроможності підприємництва, що застосовується проектом ПРОМІС у конкретному місті, наведена на рис.5.3. нижче.



Рис.5.3. Модель формування програми посилення конкурентоспроможності підприємництва у містах – проект ПРОМІС

Джерело складено автором на основі [343]

У статті, присвяченій питанням посилення конкурентоспроможності підприємництва у містах, було здійснено уточнення наведеної вище моделі за методологією проекту ПРОМІС та запропоновано покроковий план дій щодо посилення конкурентоспроможності підприємництва у містах та громадах, що продемонстровано на рис. 5.4.

Зазначену методологію було частково застосовано у частині визначення перспектив розвитку підприємництва у різних містах. Безумовно, мале і середнє

підприємництво створює фундамент для стійкого та ефективного розвитку кожної громади та міста. Тому насамперед доцільно визначити пріоритетні напрями або галузі діяльності підприємництва. Такі галузі варто визначати на основі аналізу статистичних даних, тобто кількості підприємств конкретного напрямку діяльності, а також у процесі діалогу з експертами (у випадку Вінниці та Івано-Франківська це були експерти ПРОМІС), з владою, з місцевою бізнес-спільнотою. Наприклад, у Вінниці до числа пріоритетних напрямів підприємництва увійшли такі: інформаційні технології, медицина, туризм, соціальне підприємництво, сфера обслуговування, харчова та швейна промисловості. В Івано-Франківську було визначено чотири напрями, зокрема інформаційні технології, сфера гостинності, харчова та деревообробна промисловості. Об'єктом дослідження виступає саме функціонування підприємництва зазначених міст у визначених галузях. Мета дослідження полягає у визначенні сильних та слабких сторін підприємництва міста та розробка рекомендації щодо їх розвитку. Результати подібного дослідження можуть бути використані для розробки Програми посилення конкурентоспроможності підприємництва, а також застосовані органами місцевого самоврядування та бізнес-асоціаціями для поглиблення взаємодії бізнесу й влади з метою покращення підприємницького клімату в місті. Дослідження здійснювалось на основі збору, аналізу та обробки первинної та вторинної інформації. Збір первинної інформації передбачає проведення фокус-груп із представниками галузей підприємництва. Він дав змогу отримати зворотній зв'язок від підприємців, їх бачення і розуміння реалій та перспектив роботи підприємництва в місті. На основі проведеної дослідницької роботи можна розробити рекомендації щодо посилення підприємництва міста. Важливим заданням дослідження є розробка пошукових питань, робота із вторинною та первинною інформацією. Первинна інформація зібрана на основі проведених фокус-груп із представниками пріоритетних напрямів підприємництва. У разі потреби, отримана первинна інформація підлягала повторній перевірці у джерелах вторинної інформації.

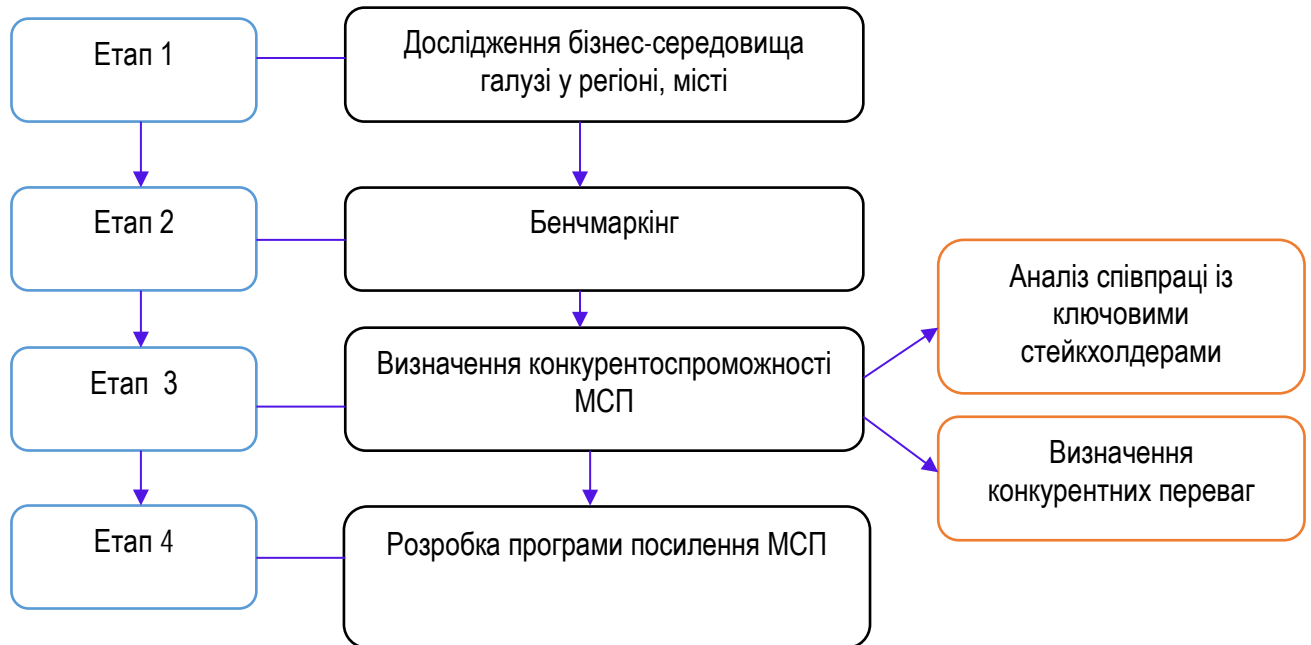


Рис.5.4. Покроковий план дій з розробки програми посилення конкурентоспроможності підприємництва

Джерело: [417]

Для кожної галузі результати повинні бути узагальнені і містити такі змістовні компоненти:

- характеристика галузі (напряму);
- особливості взаємодії з ключовими задіяними сторонами (владою, споживачами, бізнес-об'єднаннями, конкурентами, фінансовими установами тощо);
- конкурентні переваги;
- пропонуване позиціонування;
- стратегічні цілі, напрями розвитку напряму (галузі) підприємництва.

На основі проведеного узагальнення варто розробити перелік типових заходів для посилення підприємництва у конкретному регіоні. Ефективними такі розробки можуть бути у тому випадку, коли їх врахують у своїй роботі місцева влада, бізнес-об'єднаннями, окремі представники підприємництва. Дослідження проводилось у низці областей України, в тому числі у Хмельницькому, що очолює рейтинг міст згідно ІКМ, у Харкові, який посідає тринадцяте місце та має середній показник та Черкасах із низьким ІКМ [416], також у Волинській,

Рівненській, Чернігівській, Закарпатській, Львівській, Запорізькій, Київській областях.

Для досягнення поставленої мети було розроблено наступні пошукові запитання:

- Основні тенденції розвитку галузі. В цьому питанні йдеться про особливості розвитку та роботи підприємництва саме у конкретному місті. Зрозуміло, що деякі тенденції окремо взятих галузей економіки є загальноукраїнськими, проте є й такі, що характерні саме для підприємців міста.
- Конкурентні переваги, тобто сильні сторони, що відрізняють кожен окрему галузь (напрямок) підприємництва порівняно із іншими містами та регіонами України.
- Особливості взаємодії з ключовими задіяними сторонами. Їх інтереси часто можуть суперечити одне одному. Зазвичай саме з ними взаємодіє підприємство і ефективне вирішення питань комунікації та співробітництва з ними може стати джерелом подолання труднощів напряму або галузі. До стейкхолдерів галузі відносимо владні структури, постачальників, споживачів, конкурентів, а також бізнес-об'єднання. Важливим є визначення як позитивних, так і негативних особливостей співпраці. Для кожного розглянутого напрямку ключові стейкхолдери можуть відрізнитись, проте основним завжди буде влада.
- Пропоноване позиціонування галузі, яке передбачає формування бажаного образу або сприйняття галузі/напрямку у свідомості споживачів.
- Стратегічні цілі, напрями розвитку галузі. В рамках проведених фокус-груп разом із представниками напрямку були сформовано стратегічні цілі, напрями розвитку галузі.

На основі отриманих відповідей в ході дослідження були розроблені рекомендації стосовно посилення конкурентоспроможності підприємництва в місті.

Під час проведення дослідження було проаналізовано джерела первинної та вторинної інформації, а саме було здійснено:

- Кабінетне дослідження, що полягало в зборі, аналізі та обробці статистичної інформації, аналітичних звітів, статей, публікацій, опублікованих звітів центральної влади, міської ради, підприємств, вузів тощо. Також було надіслано запити до відповідних органів влади Вінниці, які підготували коротку інформацію щодо основних характеристик галузі.
- Для збору первинної інформації було проведено фокус-групи, до участі в кожній з них долучились представники відповідного пріоритетного напрямку підприємництва. Дані, отримані під час проведення фокус-груп були оброблені та перевірені у джерелах вторинної інформації.

У даному розділі узагальнимо отримані результати та сформуємо на їх основі рекомендації, що можуть використовуватись у розвитку підприємництва різних регіонів та галузей.

У процесі аналізу рівня розвитку галузей варто звернути увагу на те, які компанії працюють в кожній з них, чи є представництва, офіси загальноукраїнських та міжнародних компаній, який рівень тіньового сектору, чи є тенденції відтоку робочої сили. Наприклад, представники сектору інформаційних технологій Волині, Рівненщини, Черкащини, Чернігівщини скаржились на те, що фахівці покидають область та країну. Представники швейної промисловості Хмельниччини, Вінниччини, Харківщини говорили про те, що стикаються із міграцією фахових майстрів. Натомість, швейна індустрія Закарпаття та Львівщини завдяки європейським замовленням спроможна забезпечити роботою працівників галузі і вже з 2017 року проблем із кадрами не відчують, люди починають повертатись у рідні регіони. Важливим фактором розвитку є наявність інфраструктури та кластерів. У Харкові, Черкасах, Львові та низці інших міст створені ІТ-кластери, що позитивно впливає на результати галузі. Натомість, у Запоріжжі підприємці скаржаться на відсутність подібних ініціатив.

Одним із найважливіших питань дослідження є взаємодія із ключовими задіяними сторонами (стейкхолдерами). Як зазначалось раніше, серед стейкхолдерів розглядали наступних: влада, навчальні заклади, постачальники, споживачі, конкуренція та бізнес-асоціації. Тож, узагальнимо основні висновки за результатами проведених фокус-груп.

Влада. Тут є три основні позиції малого і середнього підприємництва. Перша з них полягає у тому, що незважаючи на ініціативи міської та центральної влади та визнання галузі як пріоритетної, часто представники сектору відзначають, що їх досвід роботи доводить, що влада в основному не допомагає, а вимагає. Негативно впливають на роботу підприємців податковий тиск, питання валютного регулювання. Сьогодні, на думку підприємців, у місцевої та центральної влади немає програми, вона не залучає підприємства їх галузей до діалогу і нічого не робить для підтримки та розвитку галузі. В роботі із постачальниками послуг та обладнання відчувають проблеми у процесі розмитнення при ввезенні обладнання із закордону, тому не завжди ввезення обладнання відбувається офіційно. Друга позиція відображає нейтральне ставлення до влади, що означає повну відсутність інформації про її ініціативи. Третя позиція, яка зустрічається не так часто, як хотілося б, - вкрай позитивна, коли представники підприємництва ефективно взаємодіють з владою, долучаються до всіх заходів та схвально ставляться до діалогу та дій. Прикладом такої позиції є Хмельницький, а також Черкаси, де проекти Агенції регіонального розвитку отримують широке схвалення серед підприємців.

Навчальні заклади. Наявність потужних шкіл, освітніх закладів зазвичай формує перспективи для розвитку галузей підприємництва у місті. Тут варто звернути увагу на рівень підготовки фахівців, на можливості дуальної освіти, а також на те, який відсоток випускників відповідних закладів залишається у місті.

Постачальники є важливим елементом для стійкості розвитку підприємництва у місті. Йдеться не тільки про витратні матеріали і сировину, але і про послуги, наприклад, Інтернет, юридичні послуги, митні послуги тощо. Навіть під час фокус-груп учасники були готові розглядати можливості

закупівель (меблева, швейна, харчова промисловості) задля того, щоб отримувати кращі умови від постачальників. Також до цієї групи стейкхолдерів варто віднести фінансові установи, що можуть надавати доступ до капіталу.

Споживачі. Варто визначити ті підприємства, які працюють на зовнішньому та внутрішньому ринках, їх відсоток. Часто підприємцям є сенс об'єднуватись для виходу на зарубіжні ринки. Це стосується насамперед виробничих підприємств. Зазвичай, представники підприємництва не відчують проблем у роботі із вітчизняними замовниками, що представляють приватний капітал, проте їм вкрай важко співпрацювати із організаціями бюджетної сфери. Цікавим виявились показники представників медичної галузі. У Львівській, Закарпатській, Волинській, Вінницькій та Чернівецькій областях представники приватних медичних установ зазначили, що 70% їх клієнтів є жителями міст, 20% приїздить з області, а 10% є представниками інших областей та навіть країн. Насамперед це колишні наші співвітчизники, що або тимчасово, або постійно мешкають за кордоном, і користуються перевагами більш дешевого та якісного медичного обслуговування. Важливим аспектом у роботі зі споживачами є розуміння представниками підприємництва необхідності маркетингового мислення, що полягає насамперед у визнанні того, що потрібно продавати не те, що вже виготовляється, а виготовляти те, що будуть купувати.

Конкуренція. Конкуренція у галузях може бути різною, проте важливим питанням є її добросовісність. У сервісних секторах (ІТ, гостинність, туризм тощо) ведеться жорстка, подекуди недобросовісна конкуренція за кваліфікований персонал. Підприємці Чернігівщини, Хмельниччини, Львівщини, Київщини та інших областей висловились за впровадження стандартів етичного ведення бізнесу. Крім того, наявність бренду міста, додаткової підтримки з боку міської влади щодо створення іміджу міста як туристичного, медичного, гастрономічного центру, посилюють конкурентні позиції підприємств відповідних галузей у містах.

Бізнес-об'єднання. Представники деяких галузей майже не спілкуються один з одним та наразі не існує галузевих об'єднань, співпраця між гравцями

індустрії не ведеться, зокрема це стосується сфери інформаційних технологій. Але у тих містах, де є потужні бізнес-асоціації (Наприклад, Спілка підприємців «Стіна» у Вінниці, Ліга ділових і професійних жінок у Чернігові), підприємці відзначають позитивність впливу роботи подібних організацій, покращення ділового клімату. Загалом, результати проведених фокус-груп та опитувань продемонстрували, що фактично усі представники підприємництва готові до об'єднання, принаймні так вони висловлюються у ході проведених фокус-груп.

Позиціонування галузей підприємництва та міста в цілому повинне бути сформоване спільно представниками підприємництва, владою, лідерами думок на основі конкурентного аналізу та із розумінням сильних і слабких сторін підприємництва, а також цілей галузі.

Проведений аналіз галузей підприємництва, а також особливостей взаємодії з ключовими стейкхолдерами дає змогу визначити сильні та слабкі сторони кожної окремо взятої галузі. Визначаючи їх, варто взяти до уваги вартість робочої сили, її наявність, доступ до сировини та ресурсів, географічне розташування регіону, наближеність до ринків збуту, наявність професійних та наукових галузевих шкіл, рівень життя у місті, доступ до локальних, національних та міжнародних ринків, якість товарів та послуг порівняно із іншими регіонами та світом, а також стабільність якості. Крім того, варто звернути увагу на взаємодію між підприємцями та готовність до співпраці.

Проведене дослідження дає змогу узагальнити рекомендації для системного розвитку пріоритетних галузей підприємництва у кожному регіоні, запропонувавши низку типових проектів, ініціатив, які могли би бути впроваджені на місцевому рівні та сприяти стабільному успішному функціонуванню підприємництва. Подібні проекти можуть бути запропоновані як для окремих галузей підприємництва, так і в цілому у більш широкому розумінні. У таблиці 5.1 наведено перелік напрямів проектів, їх мета, а також задіяні сторони, які могли б долучитись до розробки та впровадження зазначених ініціатив.

Таблиця 5.1

Типові рекомендовані проекти розвитку галузей підприємництва у містах

Напрямок	Мета	Задіяні сторони
Відкритість діалогу підприємців з владою	Формування та підтримка конструктивного та стійкого діалогу підприємців з владою	Бізнес-асоціації, торгово-промислові палати (ТПП), влада, підприємці
Валютно-фіскальна підтримка	Підтримка підприємців у питаннях оподаткування та фінансового управління	Влада, фіскальна служба, об'єднання підприємців
Бізнес-освіта для підприємців	Надання якісних знань, навичок та інструментів для ефективного ведення бізнесу	Освітні заклади, бізнес-асоціації, ТПП, органи влади
Доступ до фінансів	Створення умов для зростання підприємництва шляхом надання доступу до фінансів	Місцеві фінансові організації, органи влади, об'єднання підприємців, місцеві великі підприємства
Відповідальне споживання	Популяризація у суспільстві тієї думки, що потрібно співпрацювати із підприємцями, що дотримуються законів та етичних норм ведення бізнесу	Органи влади, бізнес-асоціації
Розвиток експортної діяльності	Підтримка виходу підприємств у виході на зовнішні ринки	ТПП, органи влади, бізнес-асоціації

Джерело: складено автором

Як видно з таблиці, напрями проектів фокусуються на питаннях відкритості діалогу підприємців з владою, освіти у сфері фінансової та податкової грамотності, бізнес-знань, доступу до коштів, виходу на міжнародні ринки. Дамо більш детальну характеристику рекомендованих проектів.

Суть проектів з відкритості діалогу підприємців з владою має полягати у створенні або оновленні баз даних підприємств та підприємців за окремими

галузями, напрямами діяльності, визначення групи активних підприємців, постійна робота з ними. Така діяльність сформує передумови для залучення підприємців до розвитку міста, адже представники підприємництва відкриті та готові до спілкування. Важливим компонентом успіху подібного проекту має стати призначення свого роду бізнес-омбудсмена, компетентної особи в місцевій владі, кандидатуру якої буде визначено із залученням підприємців. Ефективним може стати залучення представників галузей підприємництва за планом, наведеним, на рис.5.5.

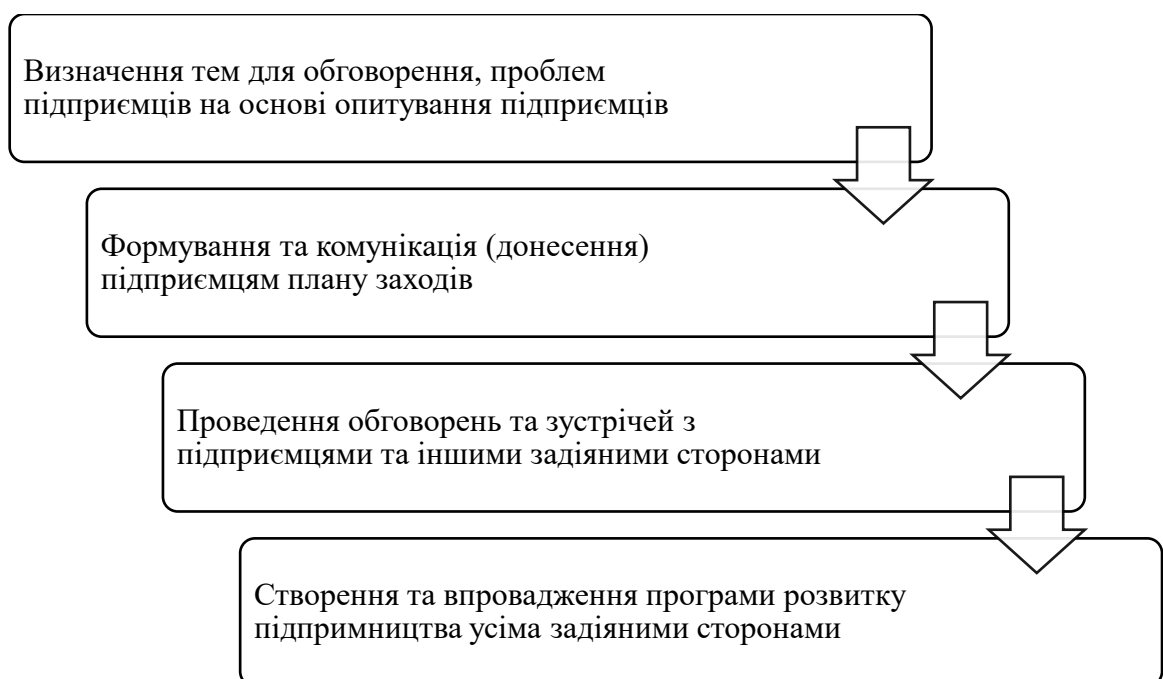


Рис. 5.5. План залучення представників галузей підприємництва

Джерело: складено автором

Вкрай важливо на всіх етапах залучати представників підприємництва, тоді програма стане дієвим інструментом, дорожньою картою розвитку галузей підприємництва.

Наступною важливою складовою підтримки підприємництва на регіональному рівні можуть стати проекти у галузі фінансової та фінансової грамотності, що передбачатимуть виявлення сфер, де підприємці потребують роз'яснення щодо сплати податків, вибору форми оподаткування, питань реєстрації, роботи із валютою тощо. Тут доречними могли би стати:

просвітницька діяльність, відкрита комунікація з підприємцями, розробка відповідних навчальних ініціатив спільно із залученням підприємців.

Проекти з бізнес-освіти для підприємців могли би розроблятися та впроваджуватися місцевими бізнес-асоціаціями, адже результати фокус-груп та інтерв'ю, а також опитування, представленого у попередньому розділі продемонстрували значні прогалини у знаннях підприємців. Наявність доступної можливості ліквідувати подібну потребу, позитивно вплинуло б на загальний рівень конкурентоспроможності різних галузей підприємництва. Це можуть бути комплексні навчальні довго- та короткострокові програми, школи цифрової грамотності для підприємців, специфічні галузеві навчальні тренінги, конкурси бізнес-планів тощо.

Проекти, пов'язані із покращення доступу до фінансів передбачають створення фондів на місцевому рівні із доступом до поворотного фінансування на пільгових умовах, аналогічних державній програмі «5-7-9». Підприємці, стверджують, що загальнодержавна програма їх видається складною у використанні, тож пропозиція створити із залученням коштів міста фонд підтримки малого і середнього підприємництва, що буде використовуватись задля видачі поворотного фінансування МСП на конкурсній основі за низькими відсотками та із пільговим періодом.

Проекти відповідального споживання повинні бути націлені на виховання суспільства, споживачів шляхом ведення просвітницької діяльності щодо добросовісної конкуренції, відповідальності підприємства, підтримки тих підприємців, які сплачують податки та ведуть бізнес чесно.

Питання виходу на зовнішні ринки є одним із найбільш проблемних для представників різних галузей підприємництва у регіонах, йдеться не лише про пошук ринків збуту, споживачів, але і про розуміння того, як власне працювати на міжнародних ринках із міжнародними замовниками. Тут потрібні централізовані комплексні проекти та програми, що передбачали б системний підхід, зокрема:

- 1) виявлення перспектив, можливостей та потреб підприємництва галузей;

- 2) створення торговельних маркетплейсів, майданчиків, заходів, виставок тощо для залучення потенційних іноземних клієнтів;
- 3) консультативна допомога у приведенні товарів та послуг згідно міжнародних стандартів;
- 4) створення центрів допомоги виведення компаній на зовнішні ринки (знання, консультації, логістика тощо);
- 5) створення фондів підтримки експорту.

Такі та подібні проекти можуть бути впроваджені на базі центрів для розвитку бізнесу, платформ для взаємодії малого і середнього бізнесу, центрів надання консультацій, бізнес-знань та нетворкінгу.

5.2. Рекомендації щодо подальшої інституціоналізації розвитку підприємницьких екосистем в Україні

Розвиток підприємництва охоплює різні сектори, залучає численні зацікавлені сторони та вимагає узгоджених дій державного та приватного секторів. Отже, розвиток підприємництва має бути інтегрованим до національних рамок розвитку. Розбудова ринкових інституцій повинна супроводжуватися розбудовою потенціалу відповідних інституційних структур. Хоча конкурентоспроможність є явищем на рівні фірми, макроекономічне та мікроекономічне середовище впливають на ринкові сигнали. Для формування ефективних підприємницьких екосистем необхідне створення сприятливого правового, регуляторного та адміністративного середовища, доступу до фінансів та спроможних інституційних структур, а головне людського капіталу та стійкого середовища. На думку міжнародних організацій, державний та приватний сектори в країнах з перехідною економікою та країнах, що розвиваються, повинні спільно працювати над поліпшенням функціонування ринків у країні, одночасно активізуючи зусилля щодо інтеграції у світову економіку. Донори активно долучаються до цього процесу. Вони можуть

допомогти пришвидшити навчальні процеси, обмінюючись передовим досвідом, вони можуть технічно та фінансово допомогти країнам з перехідною економікою та країнам, що розвиваються, у подоланні бар'єрів, головне, вони можуть забезпечити, щоб покращений доступ до ринку доповнював покращену конкурентоспроможність підприємств. Поліпшення інвестиційного клімату для підприємств та посилення їх спроможності реагувати на можливості торгівлі та інвестицій сприяє посиленню економічних показників підприємств, а це, в свою чергу, позитивно впливає на зростання та зменшення бідності. Кожна країна повинна знайти свій власний шлях для зміцнення правових, політичних та інституційних рамок, в яких працюють підприємства та які визначають якість сприятливого середовища. У даному розділі наведемо рекомендації щодо підтримки підприємств на державному рівні. Для цього необхідно розробити Концепцію удосконалення державного регулювання інституціональним розвитком підприємницьких екосистем в Україні, яка б відображала пріоритети та інструментарій державної політики з підтримки підприємництва, розглядаючи таку політику не лише як набір регуляторних механізмів уряду, а насамперед як систему заходів з побудови ефективних відносин між усіма стейкхолдерами з ціллю створення сприятливих інституціональних передумов для розвитку підприємницької діяльності в Україні.

На думку експертів ОЕСР [418], розвиток підприємництва вимагає наскрізної стратегії, яка зачіпає багато сфер (наприклад, здатність уряду реалізовувати обґрунтовану макроекономічну політику, спроможність зацікавлених сторін розвивати сприятливе мікроекономічне середовище для ведення бізнесу, зокрема, через спрощену правову та нормативну базу, належне управління, рясні та доступні фінанси, відповідна інфраструктура, допоміжна освіта, достатньо здорова та гнучко кваліфікована робоча сила, а також спроможні державні та приватні установи, а також здатність підприємств реалізовувати конкурентну практику діяльності та бізнес-стратегії). Таким чином, стратегія розвитку підприємницьких екосистем повинна бути інтегрована у ширшу національну стратегію розвитку. Важливим елементом підтримки

підприємництва має стати діалог та партнерські стосунки між зацікавленими сторонами (державний сектор, приватний сектор та громадянське суспільство), адже вони сприяють підвищенню власності на ці стратегії, роблять їх більш реалізовуваними, роблячи їх політично надійними та стійкими. Крім того для ефективного розвитку підприємницьких екосистем потрібно забезпечити доступ та інтеграцію на місцеві, національні та глобальні ринки. Виконання подібної задачі вимагає значних інвестицій у сталий розвиток інституційної і фізичної інфраструктури та надання послуг підприємств у всіх регіонах, включаючи сільські та віддалені. Міжнародні організації наголошують на важливості посилення здатності жінок брати участь у розвитку підприємництва. Цей аспект слід враховувати на кожному рівні, оскільки жінки становлять важливу частку діяльності приватного сектору та найбільше сприяють зменшенню бідності. Гендерні виміри повинні бути враховані у всіх стратегіях та програмах розвитку підприємництва, а також додаткові конкретні цілеспрямовані ініціативи, спрямовані на критичні перешкоди.

Узагальнимо основні напрями політики щодо підприємництва на національному рівні на рис. 5.6. На нашу думку, прийнятними для українських реалій напрямками формування державної політики щодо МСП із пропозицій, розроблених експертами ОЕСР [418], можуть стати такі: системна стратегія розвитку підприємництва; формування політики підтримки підприємництва; нарощування торгового та інвестиційного потенціалу підприємництва; створення інфраструктури.

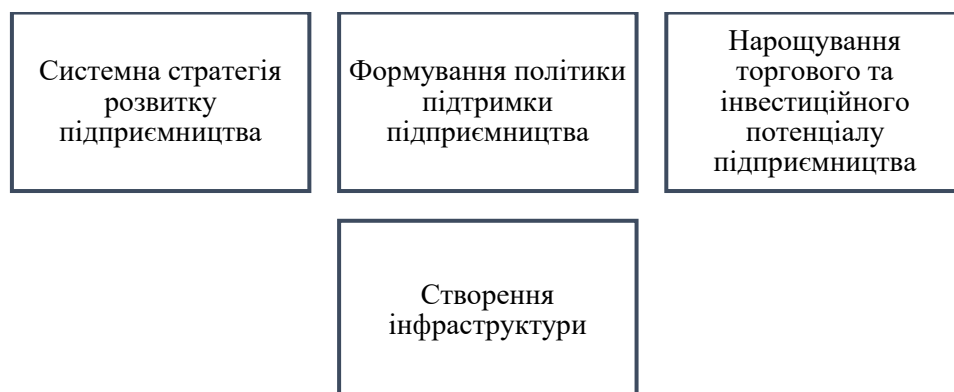


Рис. 5.6. Основні напрями державної політики щодо підприємництва

Джерело: складено автором на основі [418]

Розвиток підприємництва потребує наскрізної стратегії підприємництва, що закладена в національних рамках розвитку. В Україні діє Стратегія розвитку малого і середнього підприємництва до 2020 року [419]. Важливо брати до уваги, що підприємства працюють у різних галузях. Поліпшення конкурентоспроможності МСП та підприємництва в цілому вимагає політики, яка діє на економічні, політичні та соціальні інститути в країні, на ринки, та на організації, які регулюють, стабілізують та легітимізують ці ринки. Як така, стратегія розвитку підприємництва повинна висунути на перший план виклики, з якими стикаються підприємства та бути спрямованою на їх усунення. Для цього потрібні: обґрунтована макроекономічна політика; створення мікроекономічного середовища, сприятливого для розвитку підприємництва; конкурентні бізнес-стратегії самих підприємств; доступ до фінансів; сприятливе правове, регуляторне та адміністративне середовище; посилення інститутів підтримки (рис.5.7).

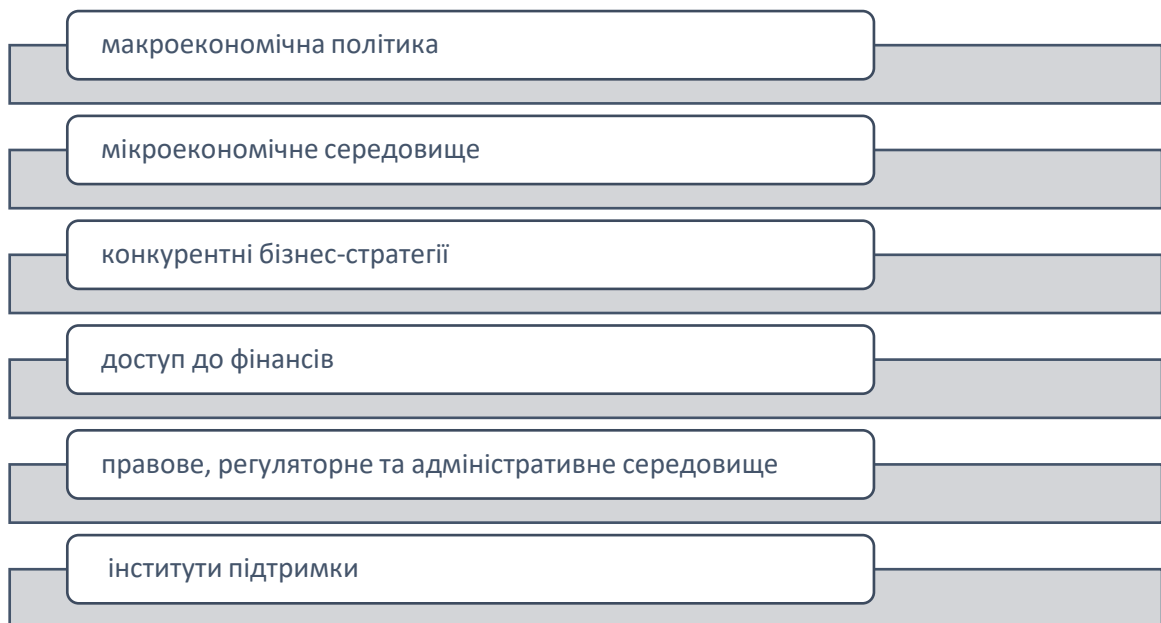


Рис. 5.7. Складові державної стратегії розвитку підприємництва

Джерело: складено автором

Розглянемо наведені складові детальніше. Обґрунтована макроекономічна політика повинна врахувати той факт, що передбачуваність ділового середовища є вирішальним фактором у процесі прийняття бізнес-рішень. Не тільки МСП, але

й великі компанії, в тому числі іноземні, що інвестують, залежать від здатності уряду здійснювати обґрунтовану та послідовну макроекономічну політику. Низький дефіцит бюджету, низька інфляція та стабільний та прозорий валютний режим, що забезпечує конкурентоспроможні курси валют в економіці, допомагають забезпечити мінімальну стабільність, необхідну бізнесу для прийняття обґрунтованих бізнес-рішень.

Мікроекономічне середовище, сприятливе для бізнесу в ідеалі, може характеризуватися спрощеною правовою та нормативно-правовою базою, належним управлінням, відсутністю корупції, доступними фінансами, відповідною інфраструктурою, достатньою кількістю робочої сили, позитивним ставленням суспільства до підприємництва тощо. Йдеться про взаємодію підприємств із установами, ринками та організаціями.

Конкурентні бізнес-стратегії підприємств та вміння їх розробляти і впроваджувати самими підприємцями залежить у тому числі від установ, ринків та організацій, що становлять ділове середовище. Це ефективність та результативність установ, ринків та організацій, які заохочують або не заохочують підприємства брати участь у вивченні нових способів ведення бізнесу, порівнювати свої власні конкурентні характеристики з характеристиками своїх суперників та приймати рішення щодо інвестування, включаючи впровадження інновацій у своїх бізнес-стратегіях. Якщо середовище буде слабким, здатність підприємств виявляти ринкові сигнали, які дозволять їм інвестувати та рости, також буде послаблена. Існує потреба у встановленні діалогу та партнерських відносин між урядом, підприємництвом, громадянським суспільством та науковими колами, щоб належним чином оцінити та визначити пріоритети викликів підприємництва та здійснити виправні заходи. Хорошим прикладом подібного підходу може слугувати політики розвитку МСП, прийнятої у Сполученому Королівстві Великобританії та Північної Ірландії «Спершу думайте про малих» (Think Small First) 2001 року. В ній відображені зусилля уряду включити питання МСП у національну парадигму розвитку. В ній зокрема зазначено, що уряд буде фокусуватись на трьох пріоритетних сферах:

підтримка та розвиток культури і середовища, у тому числі макроекономічної стабільності, а також політичних рішень; формування регуляторної бази для бізнесу; підтримка бізнесу на кожній стадії його життєвого циклу, у тому числі у питаннях персоналу, навичок, порад, умов праці, ІТ, фінансів та міжнародної торгівлі.

Створення правового, нормативного та адміністративного середовища. Нормативно-правова база встановлює «правила гри» в суспільстві та регулює спосіб взаємодії уряду, підприємств та громадянського суспільства між собою. Правила впливають на інвестиційні рішення, можливості економічних суб'єктів. Сприятливе правове, регуляторне та адміністративне середовище для підприємств характеризується, серед іншого, як таке, в якому:

1. Права власності чітко визнані,
2. Контракти легко виконуються,
3. Проста, прозора система податків із низьким рівнем витрат діє, і вона сприймається як справедлива,
4. Підприємства можуть реєструватися в органах влади через просту і недорогу систему, бажано шляхом віддаленого доступу через Інтернет,
5. Вимоги до ліцензування бізнесу зведені до мінімуму, і коли вони виконуються, метою є захист здоров'я та безпека споживачів та робочої сили, а не джерело доходу для місцевого та / або центрального уряду,
6. Трудове законодавство є збалансованим та гнучким, захищаючи права праці та фірми однаково,
7. Підприємства, незалежно від того, експортують вони чи імпортують, взаємодіють із впорядкованою митною адміністрацією, яка є ефективною, простою та прозорою,
8. Нормативи фінансового сектору (банківська справа, страхування, лізинг) визнають обмеження підприємств та запровадили відповідні правові та регуляторні інструменти, які дозволяють використовувати загальнодоступні активи підприємства як заставу,

9. Державні адміністратори на місцевому рівні оцінюють підприємців як тих, хто сприяє економічному зростанню, ставляться до них справедливо і прагнуть обмежити корупцію до мінімуму,

10. Законодавство та регулювання є гендерно нечутливими, верховенство закону та правила гри однаково стосуються і чоловіків, і жінок,

11. Підприємства можуть легко створювати та вступати до членських організацій,

12. Законодавство про банкрутство не передбачає надмірно високих покарань для підприємців [418].

Доступ до фінансів є однією із найболючіших тем для українських підприємств, проте Україна активно крокує у напрямку вирішення даного питання. Проблеми доступу до фінансування не можуть бути вирішені шляхом впровадження схем фінансування чи програм у вакуумі. Існують інституційні проблеми, що охоплюють спектр від макрорівня до мікро, що супроводжується дефіцитом потенціалу. Такий широкий спектр може бути вирішений лише шляхом включення розвитку підприємств у національні рамки. Підприємства повинні проявляти ініціативу, а не тільки вказувати на це, як на перешкоду номер один: їм потрібно мобілізувати спільну адвокацію та рекомендації на основі обґрунтованого аналізу через свої організації. Найбільш важливим є те, що підприємства повинні застосовувати надійну ділову практику та постійно інвестувати в якісні внутрішні системи управління: в бухгалтерський облік, планування, фінанси, операції та управління людськими ресурсами.

Інституції підтримки та розвитку підприємств відіграють вирішальну роль у процесі впровадження стратегії. Стратегія розвитку підприємництва повинна бути всеохоплюючою і спиратися на консенсус щодо викликів підприємництву, цілей та широких напрямів політики серед ключових зацікавлених сторін підприємницької екосистеми. Стратегія повинна об'єднати та координувати зусилля інституційних структур, які формують політику або впливають на неї (парламент, місцеві органи влади), адміністраторів політики (галузеві міністерства, органи місцевого самоврядування та регуляторні структури) та

громадських організацій підтримки (об'єднання підприємців, Агенції регіонального розвитку, навчальні заклади та фінансові установи).

Як вже зазначалось, необхідно розробити національну стратегію розвитку та просування експорту, яка б враховувала інтереси та безпосередню участь усіх ключових зацікавлених сторін. Подібна стратегія також повинна прагнути інтегрувати підтримку та просування експорту у систему підтримки бізнесу. В Україні існують секторальні та крос-секторальні експортні стратегії за такими напрямками: технічне обслуговування повітряних суден; інформаційно-комунікаційні технології; туризм; машинобудування; харчова та переробна промисловість, креативні індустрії, торгівельна інформація та просування експорту; вдосконалення навичок; інновації для спорту; транспортування та спрощення умов торгівлі [420]. Зокрема, розпорядження Кабінету міністрів України від 10 липня 2019 року № 588-р схвалено Стратегію розвитку експорту продукції сільського господарства, харчової та переробної промисловості України на період до 2026 року. Проте ми бачимо, що далеко не всі галузі мають відповідні стратегії, тож влучним вирішенням могло би стати створення органу зі сприяння експорту, який міг би опікуватись, у тому числі, питаннями прямих іноземних інвестицій. Важливо, щоб це був відокремлений та незалежний орган, який би активно співпрацював та залучав приватний сектор до своєї діяльності.

Важливо розробити програми посилення МСП, беручи до уваги програми посилення або створення ланцюгів поставок і кластерів. В Україні є кластери, більшість з них поки представляють аграрний сектор, проте виникають і IT кластери, і креативні, і кластери в інших сферах. Наприклад, у Хмельницькій області є кластер сільського зеленого туризму «Оберіг», до якого увійшли десять зелених осель. На Полтавщині розпочинає роботу кластер екологічної продукції. На Буковині, Чернівецькій області працює Перший аграрний кластер, який є україно-румунський та націлений на розвиток садівництва. Також сферу аграрного виробництва представляє рівненський кластер, спрямований на підтримку та розвиток інновацій. На Вінниччині існує переробно-харчовий кластер, що має на меті об'єднати фермерів. У Львові та Харкові, наприклад,

працюють IT-кластери [421]. На нашу думку, діяльність кластерів має бути підпорядкована одному органу, для того, щоб вона була системною та охоплювала максимально можливу кількість галузей.

Сприятиме розвитку підприємницьких екосистем створення індустріальних парків та бізнес-інкубаторів з метою забезпечення відповідної інфраструктури для постачальників підприємств, ініціювати ініціативи з розвитку кластерів, де це можливо, через державно-приватне партнерство. Станом на лютий 2020 року в Україні зареєстровано 43 індустріальні парки [422], проте відкритим залишається питання про ефективність їх функціонування.

Щодо створення та розвитку інфраструктури варто зазначити, що інвестиції у транспорт, телекомунікації, енергетику, водопостачання можуть покращити діяльність приватного сектору та розширити можливості доступу до місцевих, регіональних та глобальних ринків. Крім того, якість доступної інфраструктури має значний вплив на конкурентоспроможність підприємництва. Важливо, щоб інфраструктурні послуги охоплювали всі верстви суспільства для того, щоб надати можливість підприємствам різного розміру та з усіх областей брати участь в економічній діяльності. Результати проведеного дослідження продемонстрували, що в Україні різний рівень доступу до інфраструктури, що негативно впливає на розвиток підприємництва у відповідних регіонах. Залучення місцевих підприємств до розвитку та підтримка інфраструктурних проектів можуть забезпечити стійкість результатів.

Задля ефективного впровадження заходів з розвитку підприємництва в Україні необхідно створити єдиний орган, який би займався усіма ініціативами з формування та впровадження наскрізної стратегії розвитку підприємництва, у тому числі питаннями публічно-приватного діалогу, підтримки в усіх сферах, доступу до фінансів, розбудови інфраструктури тощо. Сьогодні виключно питаннями малого і середнього підприємництва опікуються такі органи: Офіс розвитку МСП; Фонд розвитку МСП; Рада бізнес-омбудсмена. Усі ці організації мають різне підпорядкування, з огляду на міжнародний досвід та наведені вище рекомендації вважаємо за доцільне скористатись підходом до управління

підприємництва, яким користуються США (рис. 5.8). У Сполучених Штатах Америки інституційна структура підтримки підприємництва має три рівні: федеральний, штатний, місцевий.

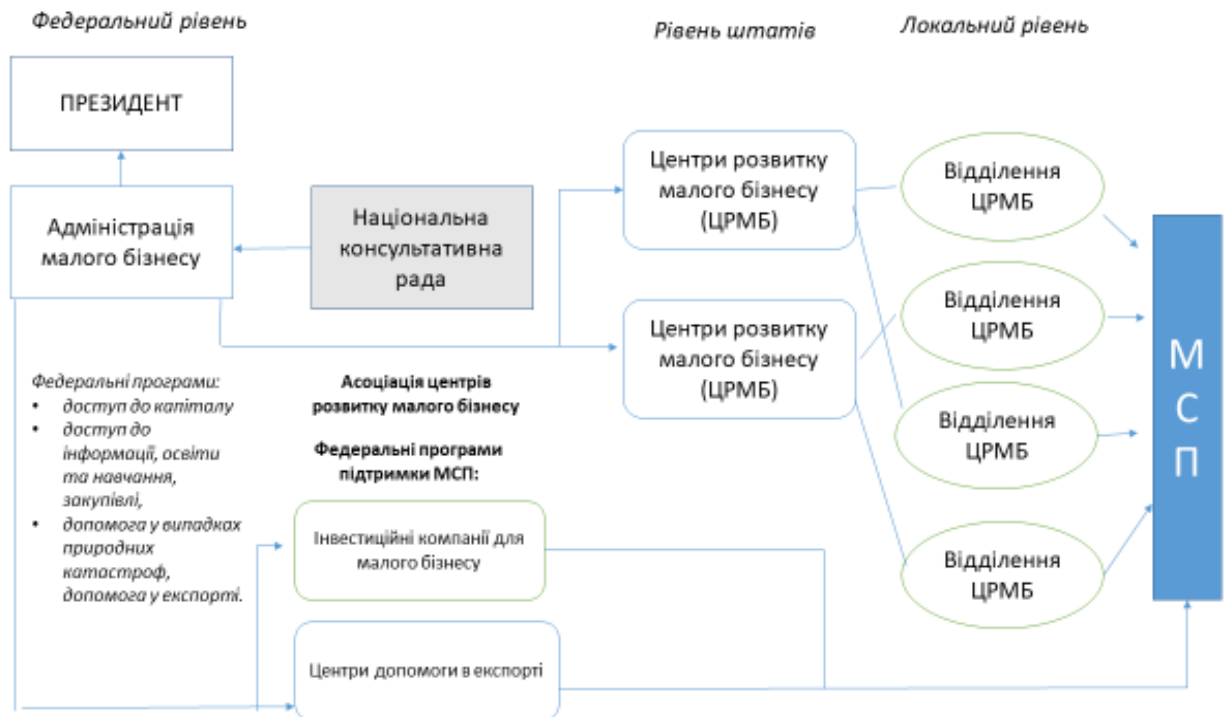


Рис. 5.8. США: інституційна структура підтримки підприємництва

Джерело: складено на основі [423, 424]

Основним органом, які займається питаннями розвитку та підтримки підприємництва є Адміністрація малого бізнесу (Small Business Administration, SBA). SBA звітує безпосередньо Президенту країни. SBA працює у тісній співпраці із Національною консультативною радою, незалежним органом, що включає представників бізнесу та експертів. Також існує незалежний орган, Асоціація центрів розвитку малого бізнесу. SBA покриває 50% витрат Центрів розвитку малого бізнесу, решта – за рахунок самофінансування або участі місцевих бюджетів. Також SBA впроваджує великі державні програми на федеральному рівні, зокрема у таких напрямках як доступ до капіталу, доступ до інформації, освіти та навчання, закупівель, допомоги у випадках природних катастроф, допомоги у експорті. Задля вирішення питань, пов'язаних із експортною діяльністю, на федеральному рівні працюють Центри допомоги в експорті, які SBA координує спільно з Департаментом комерції США. Установи,

що займаються фінансуванням є незалежними, проте координують свою діяльність з SBA, це і венчурні фонди, і інвестиційні центри і решта. Основна мета інституційного регулювання на федеральному рівні - мінімізувати адміністративне та регуляторне навантаження та сприяти підтримці інституційного середовища. На рівні штатів мета діяльності Адміністрації малого бізнесу полягає у сприянні впровадженню федеральних програм підтримки, спрощенні адміністративних завдань для МСП на рівні штатів та переведення пріоритетів держави в програму підтримки МСП. Тут Адміністрація малого бізнесу представлена Центрами розвитку малого бізнесу (ЦРМБ), що працюють в університетах, освітніх закладах, місцевих торгово-промислових палатах. Центри мають у своєму підпорядкуванні розгалужену мережу відділень, основною метою яких є створення можливостей ефективного надання послуг МСП. Такі відділення і представляють Адміністрацію та державу на місцевому рівні, маючи на меті створення та підтримку ефективних місцевих установ надання послуг з розвитку бізнесу.

Пропонуємо за аналогічною схемою сформуванню й інституційну структуру підтримки підприємництва в Україні (рис. 5.9). Насамперед необхідно створити централізований орган підтримки підприємництва, Адміністрацію розвитку підприємництва, діяльність якого буде націлена на розробку і впровадження єдиної наскрізної стратегії розвитку та підтримки малого і середнього підприємництва в усій країні. Важливо враховувати і обласний рівень, і рівень громад.

Функції центрального органу мають бути наступними:

- формування та впровадження стратегії розвитку підприємництва;
- забезпечення розвитку підприємництва та підприємницьких екосистем на рівні країни, областей та громад;
- координація співпраці стейкхолдерів, задіяних сторін з розвитку підприємницьких екосистем;
- підтримка державно-приватного діалогу;
- формування підприємницької екосистеми;

- розробка загальнодержавних програм підтримки підприємництва;
- створення Центрів розвитку підприємництва, які надаватимуть послуги з розвитку бізнесу;
- створення та координація діяльності бізнес-інкубаторів, бізнес-акселераторів тощо;
- розробка програм галузевої підтримки підприємств;
- створення та забезпечення стійкої роботи центру з розвитку експорту;
- надання доступу до бізнес-знань та менторської мережі;
- співпраця із державними органами влади задля створення сприятливих умов розвитку підприємництва;
- забезпечення та координація доступу підприємців до фінансів;
- співпраця з міжнародними організаціями та донорами;
- сприяння розвитку бізнес-об'єднань та діалогу з ними;
- співпраця з навчальними закладами у напрямку підготовки затребуваних кадрів;
- розвиток інфраструктури;
- адвокація, захист інтересів підприємців на державному рівні.

Даний перелік функцій не є вичерпним та може бути доповненим. Загалом важливо врахувати необхідність впровадження єдиної політики розвитку підприємництва. На нашу думку, інституційна структура підтримки МСП могла би мати вигляд, зображений на рис. 5.9.

Питаннями розвитку та підтримки підприємництва та підприємницьких екосистем має опікуватись центральний орган – Адміністрація розвитку підприємництва, підзвітний Кабінету міністрів України. Діяльність Адміністрації повинна координуватись із Радою бізнес-омбудсмена та Радою підприємців, незалежним органом, до якого увійдуть представники підприємництва, бізнес-асоціацій, торгово-промислових палат, експерти з питань розвитку підприємництва тощо. Обидві Ради будуть самостійними організаціями, але Адміністрація координуватиме свою діяльність з ними. Рада

підприємців покликана стати консультативно-дорадчим органом, майданчиком для державно-приватного діалогу.

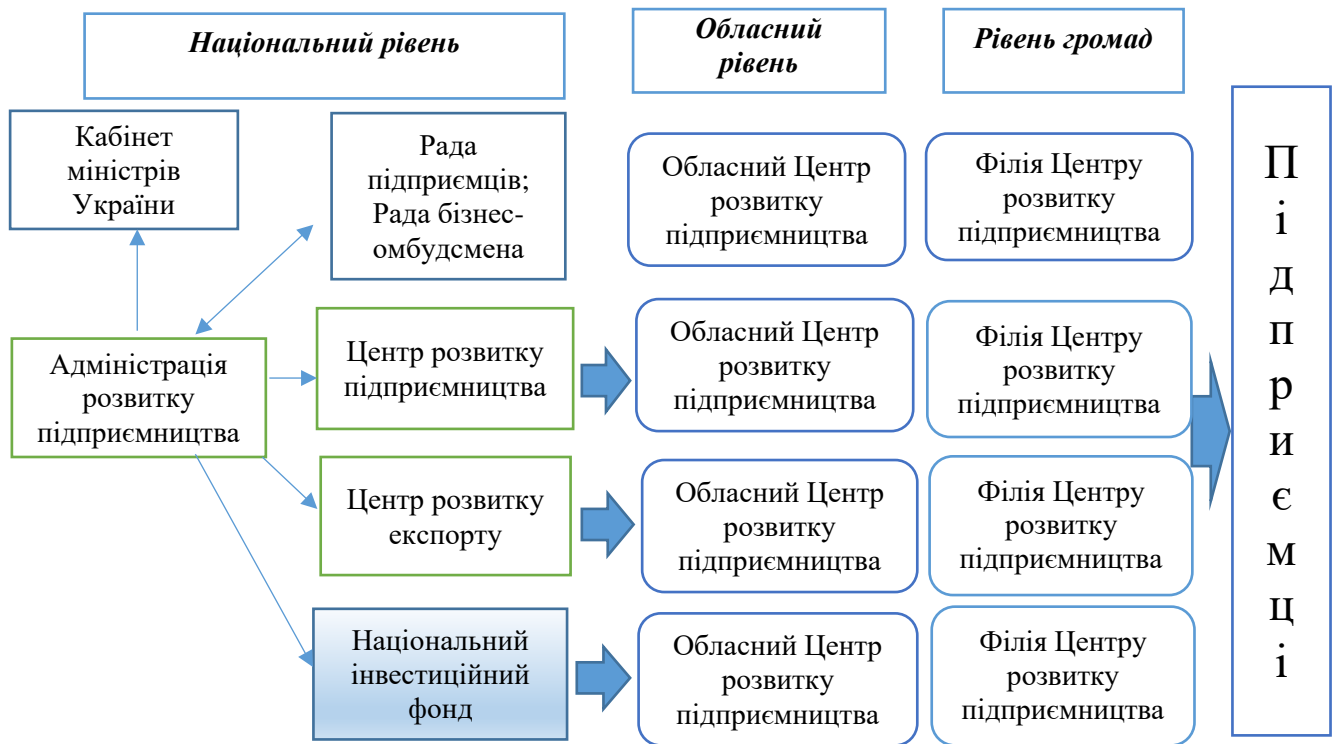


Рис. 5.9. Рекомендована інституціональна структура розвитку підприємницьких екосистем в Україні

Джерело: розроблено автором

В підпорядкуванні Адміністрації повинні знаходитись такі установи як:

- центри розвитку підприємництва, покликані надавати послуги з розвитку бізнесу;
- центр розвитку експорту, що займатиметься всебічною підтримкою та популяризацією виходу українських представників малого і середнього бізнесу на міжнародні ринки;
- національний інвестиційний фонд підприємництва, основною задачею якого стане надання доступу до фінансів, у тому числі кредитів.

Ці три установи повинні бути саме під керівництвом Адміністрації, оскільки їх функціонування повинно бути узгоджене одне з одним. На обласному рівні питаннями впровадження стратегії та виконання функцій наведених вище центрів та фонду будуть займатись обласні центри розвитку підприємства. У свою чергу на рівні міст, селищ, сіл та громад, обласні центри матимуть філії.

Підсумовуючи наведені у даному розділі рекомендації, варто зазначити, що в Концепції удосконалення державного регулювання інституціональним розвитком підприємницьких екосистем в Україні ключовими є основні напрями підтримки підприємництва та підприємницьких екосистем повинні бути такими: формування та впровадження системної стратегії розвитку підприємництва; формування політики підтримки підприємництва та надання ефективної допомоги; нарощування торгового та інвестиційного потенціалу підприємництва; створення інфраструктури. Для втілення розроблених рекомендацій потрібно створити інституціональну структуру розвитку підприємництва, яка має бути представлена центральним органом, а також функціональними підрозділами та представництвом в областях, містах, селищах, селах, громадах України.

5.3. Економічний аналіз, моделювання та прогнозування ефектів інституціоналізації розвитку підприємницьких екосистем

Запропонована інституціональна система державної підтримки розвитку підприємництва у разі її практичного впровадження в Україні забезпечить ряд позитивних ефектів у сфері зростання добробуту та національної економіки в цілому. Інформаційно-аналітичний розбір потенційних ефектів від втілення відповідних практик державного регулювання дозволить провести зіставлення позитивних і негативних моментів, кількісно визначити результати втілення відповідних заходів за різних умов розвитку макроекономічної ситуації. З цією метою у дисертаційному дослідженні проведено економіко-математичний аналіз та моделювання потенційних ефектів від здійснення заходів державної підтримки інституціоналізації розвитку підприємницьких екосистем, зокрема за напрямками валютно-фіскальної підтримки підприємств, спрощення доступу суб'єктів господарювання до фінансів, розвитку їх експортної діяльності та ін.

Економіко-математичне моделювання виконано на основі новітньої версії прикладної (автоматизованої) моделі загальної рівноваги GTAP (Global Trade Analysis Project), що по-суті являє собою поєднання глобальної бази даних міжгалузевого балансу для понад 150 країн і регіонів світу та системи рівнянь, які відповідно до базових теорій мікро- і макроекономіки описують поведінку основних економічних агентів (домогосподарств, держави та підприємств за галузями виробництва товарів, робіт і послуг) на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Глобальна база даних GTAP відображає початковий рівноважний стан економіки, за якого сукупний попит відповідає сукупній пропозиції за певної конфігурації цін на товари, послуги та фактори виробництва. Важливою складовою бази даних є таблиці міжгалузевого балансу «витрати-випуск», які відображають співвідношення між обсягами виробництва підприємствами товарів і послуг за секторами економіки та сукупною потребою в них з боку інших секторів. Система виробництва формується таким чином, що кожен сектор виробляє певні блага, частина з яких споживається ним самим та іншими секторами, а решта виводиться за межі системи як кінцева продукція, що задовольняє попит домогосподарств та держави. Вказані характеристики дозволяють GTAP охопити всі найважливіші структурні зв'язки в національній економіці, які можна представити єдиною структурною схемою фінансових потоків (рис. 5.10).

Однак база даних моделі GTAP не вичерпуються таблицями «витрати-випуск», а охоплює значно більший масив статистичних даних, зокрема про ринок робочої сили та засоби виробництва, податки, інвестиції, заощадження, амортизаційні відрахування, урядове споживання. Це дає можливість значно розширити сферу аналізу й забезпечити всебічну оцінку наслідків структурних змін у національній економіці.

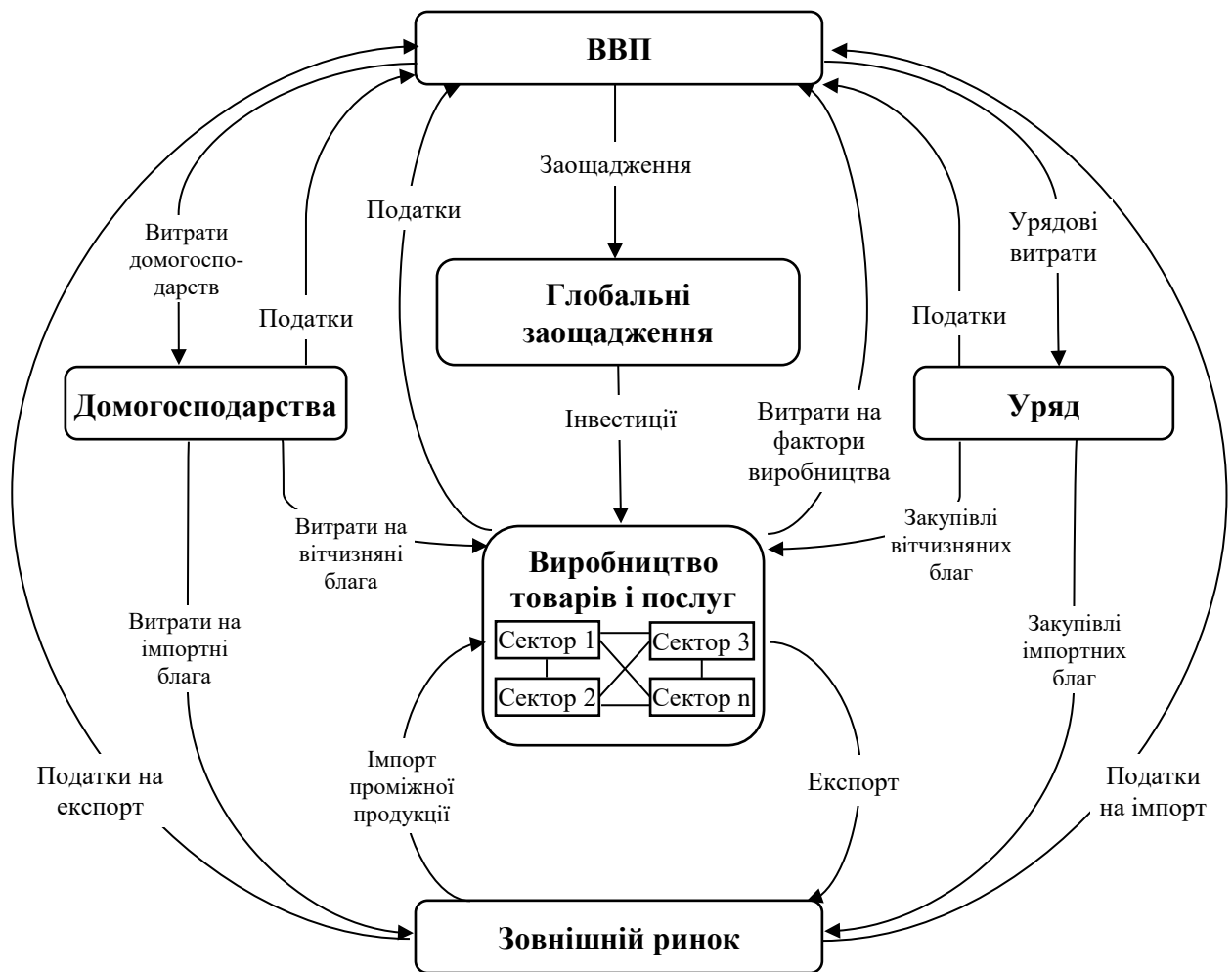


Рис. 5.10. Структурно-логічна схема економічної системи в прикладних моделях загальної рівноваги

Джерело: [446]

Вихідною точкою у моделюванні є застосування зовнішнього «шоку», який змінює цінові співвідношення на окремих ринках продукції чи послуг, запускаючи у такий спосіб ланцюгову реакцію для всієї економіки, оскільки система рівнянь моделі пов'язує всі ринки на національному та глобальному рівнях. Цими «шоками» можуть бути зміна ставки ввізного мита, скорочення трансакційних витрат у міжнародній торгівлі, зміна ставок оподаткування бізнесу, надання підприємствам внутрішніх та експортних субсидій, зміна вартості капіталу (відсотків за кредитами) тощо.

Загальна послідовність обчислень при цьому має наступний вигляд:

– економічний «шок» призводить до зміни відносної ціни на певний вид товарів чи послуг;

- зміна у відносній ціні трансформує співвідношення попиту і пропозиції на внутрішньому ринку;
- зміна у споживчому попиті впливає на обсяги виробництва відповідної продукції/послуг;
- зміни в обсягах виробництва трансформують попит бізнесу на сировину, проміжну продукцію, робочу силу і капітал;
- зміни цінових умов та обсягів внутрішнього виробництва призводять до змін в обсягах зовнішньої торгівлі;
- робоча сила та капітал переміщуються між галузями економіки за критерієм одержання оптимальної норми дохідності (рентабельності капіталу, рівня заробітної плати);
- переміщення факторів виробництва призводить до зміни рівня їх дохідності, що змінює обсяги доходів та витрат домогосподарств, податкових платежів та, як наслідок, державного споживання.

Ступінь впливу одних змін на інші визначається закладеними у систему рівнянь коефіцієнтами еластичності, які є центральним елементом ГТАР, що власне й забезпечує наявність кількісної оцінки економічних ефектів. ГТАР у своїх розрахунках оперує коефіцієнтами еластичності попиту за доходом, попиту за ціною, перехресної еластичності попиту між товарами-аналогами вітчизняного та іноземного виробництва, а також між імпортними товарами і послугами, перехресної еластичності попиту на факторами виробництва, на проміжну продукцію, а також перехресної еластичності попиту між факторами виробництва та проміжною продукцією, еластичності мобільності факторів виробництва, еластичності виходу на зовнішні ринки. Наявність розрахованих показників еластичності для галузей, країн та регіонів світу з використанням новітніх методів економетричного аналізу складає ключову цінність сучасної глобальної бази даних ГТАР [447, с. 29-30].

Таким чином, принцип моделювання зрушень у ГТАР можна відобразити як послідовність низки економічних явищ у відповідь на регуляторні втручання уряду чи вплив інших екзогенних факторів на початкову рівновагу в економічній

системі з метою знаходження нового рівноважного стану. Результати, які видає модель відображають відносну та абсолютну різницю між початковим і новим рівноважними станами за рядом показників:

- реальний ВВП;
- випуск товарів та послуг;
- внутрішня торгівля;
- зовнішня торгівля;
- податкові надходження;
- зайнятість;
- споживання населення (добробут).

Звідси, результати досліджень за допомогою моделі ГТАР відповідають на питання: що буде за умови заданого впливу на поточну ринкову рівновагу.

Перевагою ГТАР є можливість виокремити і кількісно оцінити вплив конкретного фактора на зміну ринкової рівноваги, що надає змогу формувати ґрунтовну аргументацію щодо наявності причинно-наслідкових зв'язків між економічними явищами. Завдяки цій властивості розрахунки в моделі ГТАР використовують як ґрунтовну доказову базу для застосування заходів державного регулювання на національному рівні та в міжнародних диспутах. Зрештою, перевагою прикладних моделей загальної рівноваги є їх націленість на середньострокове і всебічне прогнозування та обґрунтування наслідків економічної політики держави.

Мотивація й кінцевий успіх ГТАР ґрунтуються на вирішальній ролі міжнародного співробітництва для докладного аналізу глобальної економіки. Важливість співпраці для поліпшення якості аналізу економічної політики у світі простежується з розробки бази даних, яка є осердям проекту та лежить в основі багатьох інших прикладних моделей, крім ГТАР [3, с. 20]. Ключова макроекономічна інформація для баз даних ГТАР акумулюється на основі даних національної статистики та науково-дослідних установ країн-учасників проекту (понад 15 тис. дослідників зі 170 країн світу), МВФ, Світового банку. Інформація з міжнародної торгівлі формується на основі баз даних ООН «Статистика

торгівлі товарами» (United Nations Commodity Trade Statistics, COMTRADE) та упорядковуються з деякими поправками на реекспорт за допомогою USITC (United States International Trade Commission). Низка даних надходить також від ОЕСР.

Розглянемо функціонал GTAP за кожним з обраних напрямів кількісного аналізу ефектів від застосування механізмів державної підтримки розвитку підприємницьких екосистем в Україні. Оцінювання перспектив скорочення трансакційних витрат вітчизняних підприємств завдяки заходам підтримки зі сторони центрів розвитку підприємництва в обраній моделі виражена через зменшення собівартості товарів і послуг, яка призводить до зниження ціни пропозиції, а отже, до підвищення конкурентоспроможності підприємств та зростання попиту на їх продукцію. Базове рівняння GTAP, яке відображає цю взаємозалежність, відображене у формулі (5.1):

$$ps(i, r) = to(i, r) + pm(i, r), \quad (5.1)$$

де $to(i, r)$ – трансакційні витрати при виробництві товару i в країні r ;

$ps(i, r)$ – ціна пропозиції товару i в країні r

$pm(i, r)$ – ринкова ціна товару i в країні r ;

Бази даних моделі, побудовані на основі міжгалузевого балансу, дають можливість розрахувати вплив трансакційних витрат на ріст цін проміжної продукції (ps) вздовж ланцюга доданої вартості. Завдяки цьому простежується кумулятивний ефект на ціну кінцевої продукції та виявляються зміни в попиті на проміжну продукцію в міжгалузевих зв'язках. Математична тотожність, яка визначає місце прямих податків у цьому ефекті, виглядає таким чином:

$$qf(i, j, r) = qo(j, r) - af(i, j, r) - ao(j, r) - ESUBT(j) \times [pf(i, j, r) - af(i, j, r) - ps(i, j, r) - ao(j, r)], \quad (5.2)$$

де $qf(i, j, r)$ – зміна попиту на продукцію i зі сторони сектору j в країні r ;

$qo(j, r)$ – зміна обсягів виробництва у секторі j в країні r ;

$af(i, j, r)$ – вплив технологічної зміни на попит на продукцію i зі сторони сектору j в країні r ;

$ao(j,r)$ – вплив технологічної зміни на обсяги виробництва у секторі j в країні r ;

$ESUBT(j)$ – коефіцієнт еластичності заміни однієї проміжної продукції іншою у секторі j ;

$pf(i,j,r)$ – зміна собівартості виробництва проміжної продукції i для задоволення попиту сектору j в країні r ;

$ps(i,j,r)$ – зміна ціни пропозиції проміжної продукції i для задоволення попиту сектору j в країні r .

Оцінка економічного ефекту від державної підтримки експорту в моделі GTAP відображається у вигляді експортних субсидій (txs), що впливають на ціну експорту відповідної продукції ($pfob$). Це знаходить своє вираження у формулі (5.3):

$$prob(i,r,s) = pm(i,r) - tx(i,r) - txs(i,r,s), \quad (5.3)$$

де $pfob(i,r,s)$ – ціна експорту товару i , поставленого з країни r до країни s ;

$tx(i,r)$ – субсидія на експорт товару i з країни r ;

$txs(i,r,s)$ – субсидія на експорт товару i , поставленого з країни r до країни s .

Як видно, обчислення ефекту в результаті державної підтримки експорту в GTAP базується на розрахунку відносного відхилення ціни на експортований товар/послугу, що надалі позитивно впливає на умови зовнішньої торгівлі, підвищуючи цінову конкурентоспроможність підприємств-суб'єктів ЗЕД на світовому ринку.

Оцінка потенційних ефектів від діяльності національного інвестиційного фонду, покликаного спростити доступ підприємств до фінансів, відображена у моделі GTAP через зміну вартості залучення капіталу ($rental$) за формулою (5.4):

$$rental(r) = sum \left(h, ENDWC_{COMM}, \left[\frac{VOA(h,r)}{sum(k, ENDWC_{COMM}, VOA(k,r))} \right] * ps(h,r) \right) \quad (5.4)$$

де $h, ENDWC_{COMM}$ – обсяг позичкового капіталу;

$VOA(h,r)$ – вартість залучення (обсяг відсотків) позичкового капіталу за агентськими цінами;

$k, ENDWC_{COMM}$ – обсяг валового нагромадження основного капіталу;

$VOA(h,r)$ – вартість валового нагромадження основного капіталу за агентськими цінами;

$ps(h,r)$ – зміна ціни пропозиції (норми відсотка) позичкового капіталу.

Як видно, вартість залучення капіталу визначається через співвідношення пропозиції позичкового капіталу та попиту на нього зі боку виробників засобів виробництва, що відображає дещо звужений функціонал моделі GTAP у сфері аналізу обігу капіталу. Це пов'язано з тим, що GTAP аналізує лише реальний сектор економіки (виробництво товарів, робіт і послуг), тоді як обіг капіталу у фінансовому секторі (на банківському й фондовому ринках) залишається поза сферою охоплення моделі. Відтак аналізується лише та частина капіталу, що задіяна безпосередньо як валові інвестиції у розвиток виробничої діяльності підприємницького сектору [449, с. 54]. Зазначене обмеження не має негативного впливу на результати аналізу. Навпаки, зважаючи на предмет дослідження, специфіка GTAP дозволяє надати більш точні оцінки ефектів від державних програм підтримки, спрямованих на спрощення доступу до капіталу якраз для підприємницького сектору України. До того ж, з огляду на вкрай низький рівень розвитку вітчизняного фондового ринку, можлива похибка у результаті моделювання відповідних заходів регулювання залишатиметься незначною.

Вказані формули є вихідними для моделювання GTAP. Взаємопов'язана система рівнянь моделі надалі призводить до автоматизованих розрахунків за принципом «все впливає на все», тобто зрушення у ринковій рівновазі через державну підтримку в одній сфері по чергово впливають на всю решту сфер та галузей економіки, у кінцевому підсумку відображаючи зміни у ключових макроекономічних індикаторах (ВВП, випуск, зайнятість тощо). Елементом новизни даного дисертаційного дослідження щодо використання моделі GTAP є те, що з процесу моделювання виключені ті сектори національної економіки, діяльність яких не підпадає під надане вище визначення суті підприємництва. Це зокрема такі сектори, як «Державне управління та оборона; обов'язкове соціальне страхування», «Освіта» (підтримка підприємств здійснюється державою шляхом впровадження проектів у сфері освіти, проте галузь освіти не

отримує державну допомогу у рамках формування підприємницьких екосистем), «Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги», «Функціонування бібліотек, архівів, музеїв та інших закладів культури» та «Організування азартних ігор».

У зв'язку з непевною економічною ситуацією в Україні, пов'язаною зі складнощами протидії поширенню коронавірусної хвороби COVID-19, у рамках прогнозування розглянуто три сценарії розвитку подій – реалістичний, песимістичний та оптимістичний, – які визначають можливі обсяги допомоги, які уряд буде спроможний витратити на розвиток підприємницьких екосистем, а також ключові макроекономічні тренди, які впливатимуть на базові умови ведення підприємницької (у тому числі зовнішньоекономічної) діяльності в Україні у термінах валютного курсу, облікової ставки НБУ, інфляції, динаміки реальних доходів населення тощо. Опис прогнозних сценаріїв узагальнено в таблиці 5.2.

Згідно основних прогнозних макропоказників економічного і соціального розвитку України на 2021-2023 рр. Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, зростання вітчизняної економіки (ВВП) у 2021 р. прогнозується на рівні 4,3%, індекс інфляції – 7,3%, рівень безробіття – 9,2%, негативне сальдо торгового балансу – 10,4 млрд дол. США [450].

Таблиця 5.2

Сценарні умови моделювання ефектів інституціоналізації розвитку підприємницьких екосистем в Україні

Сфери моделювання державної підтримки	Прогнозні сценарії		
	Песимістичний	Реалістичний	Оптимістичний
Скорочення трансакційних витрат підприємств	Незначне зменшення частки трансакційних витрат у витратах підприємств (до 9,5%)	Середнє зменшення частки трансакційних витрат у витратах підприємств (до 8%)	Відчутне зменшення частки трансакційних витрат у витратах підприємств (до 6%)
Стимулювання експортної діяльності підприємств	Організаційно-інституціональна підтримка експорту без прямої допомоги (частка субсидій в експорті – 0,5%)	Підтримка експорту пріоритетних галузей, здебільшого опосередкована (частка субсидій в експорті – 1,5%)	Підтримка експорту підприємств усіх галузей широким набором засобів (частка субсидій в експорті – 2,5%)
Спрощення доступу до фінансів для підприємств	Допомога переважно у вигляді розстрочки для сплати кредитів підприємствами (середня ставка кредитування – 8,5%)	Пільгові ставки кредитування переважно для нових підприємств і МСП (середня ставка кредитування – 7%)	Істотне зниження відсоткових ставок для широкого кола підприємств усіх сфер (середня ставка кредитування – 5%)

Джерело: укладено автором.

Однак, з огляду на продовження негативних тенденцій розвитку у 2021 р. (зокрема, промислове виробництво у січні-лютому скоротилося на 4,2%, а експорт у січні – на 5,5%), прогностні індикатори Мінекономіки покладемо в основу оптимістичного сценарію. В основу реалістичного сценарію закладемо припущення про фактично відсутнє зростання реального ВВП України у 2021 р. з незначним приростом у подальші роки. Рівень інфляції за реалістичним сценарієм має сягнути близько 10% на рік, безробіття – 9,5% (рівень 2020 р.). Песимістичний сценарій відповідатиме продовженню кризових тенденцій для вітчизняної економіки, за яких ВВП скоротиться близько на 3%, інфляція сягне 15%, а безробіття – 9,8%.

У контексті економіко-математичного моделювання потенційних ефектів від скорочення трансакційних витрат суб'єктів господарювання це означає, що за оптимістичного сценарію результати державної підтримки організаційно-інституціонального характеру не розвиватимуться інфляційними процесами в економіці у значній мірі. Відповідно, за вищих рівнів росту споживчих цін ці ефекти будуть слабшими. За оцінками вітчизняних дослідників, питома вага трансакційних витрат у сукупних витратах підприємств України становить у середньому 10,75% [451]. Отже, в основу моделювання покладемо різні рівні її зменшення, які визначатимуть зниження собівартості виготовлення проміжної і готової продукції підприємств.

Стосовно сценаріїв стимулювання експортної діяльності підприємств будемо виходити з потенційних можливостей державного бюджету надавати відповідне фінансування з огляду на перспективи бюджетних надходжень. За оптимістичного сценарію припустімо розгортання великих програм підтримки експорту як промислової, так і сільськогосподарської продукції через засоби прямої дії (пільгове кредитування, страхування та гарантування, експортних контрактів, надання податкових пільг та компенсація транспортних витрат для експортних виробництв). За реалістичного сценарію припустімо адресність державної допомоги для підприємств пріоритетних, стратегічно важливих галузей, переважно у промисловості й секторі інноваційних послуг. В умовах

песимістичного сценарію передбачається, що державна підтримка експорту обмежиться лише заходами організаційно-інституціонального характеру (такі як допомога в міжнародній виставково-ярмарковій діяльності, спрощення процедур торгівлі, відкриття торгових представництв закордоном тощо).

Щодо спрощення доступу до фінансів, наявна ринкова відсоткова ставка у 9% річних для бізнесу за оптимістичним сценарієм буде зменшена до 5% для підприємств різноманітних секторів економіки; за реалістичним сценарієм – до 7% переважно для нових підприємств та МСП; за песимістичним сценарієм допомога надаватиметься здебільшого у вигляді відтермінування сплати кредитів, через що реальне зменшення відсоткової ставки буде незначним.

Беручи за основу вищенаведені вихідні сценарні припущення, на основі обраної економіко-математичної моделі проведено розрахунки макроефектів внаслідок запровадження ряду запропонованих у дисертаційному дослідженні заходів інституціоналізації розвитку підприємницьких екосистем в Україні у сучасних економічних реаліях. Автоматизовані розрахунки здійснено шляхом використання спеціального програмного забезпечення для роботи з базами даних «Run_GTAP» та «GTAP_Agg», їх результати наведені у таблиці 5.3.

Необхідно зазначити, що результати моделювання в GTAP відображають кумулятивний ефект додаткового приросту показників у середньостроковому (3-5 років) періоді. Це обумовлено статичним характером моделей загальної рівноваги, які відображають свої результати у вигляді відносної різниці між значеннями початкової (відображеної у базі даних) та нової (що виникає через державне втручання) рівноваги в економіці. Саме середньостроковий період вбачається науковцями достатнім для того, щоб суб'єкти господарювання та інші економічні агенти встигли відреагувати на нові стимули/обмеження для своєї діяльності й привести її у відповідність до нових умов. Водночас статичні моделі не описують сам процес змін протягом цього перехідного періоду.

Таблиця 5.3

Результати економіко-математичного моделювання деяких заходів інституціоналізації розвитку підприємницьких екосистем в Україні, %

Показники	Прогнозні сценарії		
	Песимістичний	Реалістичний	Оптимістичний
<i>Скорочення трансакційних витрат підприємств</i>			
ВВП	0,40	0,82	1,55
Випуск	0,64	1,27	2,19
Експорт	0,23	0,45	0,82
Імпорт	0,04	0,07	0,15
Зайнятість	0,00	0,01	0,02
Податкові надходження	0,65	1,07	1,94
Внутрішня торгівля	0,99	1,65	2,95
Добробут	0,42	0,81	1,65
<i>Стимулювання експортної діяльності підприємств</i>			
ВВП	0,67	1,31	2,12
Випуск	1,12	2,34	3,90
Експорт	2,78	4,79	7,15
Імпорт	0,96	1,85	3,93
Зайнятість	0,01	0,02	0,03
Податкові надходження	0,75	1,10	2,30
Внутрішня торгівля	0,16	0,29	0,64
Добробут	0,52	1,05	2,18
<i>Спрощення доступу до фінансів для підприємств</i>			
ВВП	1,01	1,87	2,84
Випуск	1,77	3,41	5,59
Експорт	0,35	0,71	1,34
Імпорт	0,18	0,37	0,86
Зайнятість	0,01	0,03	0,07
Податкові надходження	0,96	1,48	2,96
Внутрішня торгівля	1,31	2,18	4,11
Добробут	0,98	1,78	3,02
<i>Сукупний ефект всіх заходів</i>			
ВВП	2,09	4,01	6,51
Випуск	3,53	7,02	11,68
Експорт	2,54	4,54	7,21
Імпорт	1,18	2,28	4,94
Зайнятість	0,02	0,06	0,12
Податкові надходження	2,36	3,65	7,20
Внутрішня торгівля	2,45	4,12	7,70
Добробут	1,92	3,64	6,85

Джерело: розраховано автором з використанням GTAP model на основі даних GTAP v. 9.1 database.

Беручи до уваги вказане, проаналізуємо результати моделювання. Отже, скорочення трансакційних витрат підприємств завдяки діяльності центрів розвитку підприємництва має потенціал забезпечити до 1,55% додаткового приросту ВВП України у середньостроковому періоді. Умови реалістичного

сценарію дають результат у 0,82% ВВП. При цьому випуск товарів та послуг зросте на 1,27%. Внутрішня торгівля (як у мережах роздрібного товарообігу, так і торгівля проміжною продукцією між підприємствами) збільшиться на 1,65%, тоді як імпорт – лише на 0,07%. Це засвідчує підвищення рівня цінової конкурентоспроможності вітчизняних виробників порівняно з іноземними аналогами, що позитивно впливатиме на збільшення їх частки у задоволенні внутрішнього попиту. Опосередковано це матиме позитивний вплив також на експорт, збільшення якого оцінюється у 0,45%. Добробут населення, який у моделі ГТАР тотожний обсягам споживання домогосподарств та приблизно відповідає індикатору реального наявного доходу населення (за виключенням заощаджень), збільшиться на 0,8%. У результаті активізації ділової активності державний бюджет збиратиме податкових надходжень на 1,07% більше.

Ефект від стимулювання експортної діяльності підприємств закономірно найбільш сильно виражається у показниках ЗЕД. За оптимістичним сценарієм додаткове зростання експорту товарів і послуг очікується на рівні 7,15% (якщо взяти за основу обсяг експорт у 2020 р., це близько 3,6 млрд дол. США). За реалістичним сценарієм збільшення експорту очікується на рівні майже 4,8%. Експорт у даному випадку стане основним рушієм росту решти індикаторів, зокрема випуску (2,34%), податкових надходжень (1,1%), добробуту (1,05%), а також імпорту (1,85%). З бази даних «витрати-випуск» ГТАР простежується деяка імпортозалежність вітчизняних виробників при виробленні продукції на експорт, особливо у секторах виробництва хімічної продукції, сільгосптоварів, низки продукції машинобудування. Тому активізація експорту вимагатиме нарощення імпорту відповідних сировини, комплектуючих та обладнання. При цьому завдяки прискоренню економічного зростання внутрішня торгівля буде дещо зростати також (0,29%).

Найбільші ефекти очікуються у результаті спрощення підприємствам доступу до фінансових ресурсів через національний інвестиційний фонд задля стимулювання їх інвестиційної активності. Додатковий приріст ВВП у такому разі за оптимістичним сценарієм оцінюється у 2,84% у середньостроковому

періоді та в 1,87% за реалістичним сценарієм. Зростання випуску товарів та послуг сягне 3,41%, експорту – 0,71%, внутрішньої торгівлі – 2,18%, добробуту – 1,78%. Зростання податкових надходжень очікується на рівні 3,65%. Слід зазначити, що даний результат відображає чисте зростання надходжень, адже очевидно, що змодельований механізм державної підтримки потребуватиме значних бюджетних видатків на його реалізацію. Модель враховує цей аспект, автоматично визначаючи необхідний обсяг видатків з огляду на обсяг капіталу, на який розповсюджується захід державної підтримки та ступінь зниження його вартості.

Якщо підбивати підсумки одночасного задіяння всіх розглянутих заходів, то за результатами економіко-математичного моделювання встановлено, що повномасштабне розгортання системи інституціональної державної підтримки підприємницьких екосистем на викладених у роботі рекомендаційних засадах забезпечить у середньостроковій перспективі прискорення росту ВВП на 6,5%, що в розрахунку на приблизно 5 років відповідає щорічному зростанню ВВП України на 1 відсотковий пункт. Додатковий ріст підприємницької активності у формі виробництва товарів і послуг у підсумку сягне 11%. Найбільший ефект росту виробництва відбудеться через спрощення доступу до інвестиційних ресурсів завдяки національному інвестиційному фонду. Водночас спрощення процедур торгівлі за оптимістичним сценарієм забезпечить зростання товарного експорту майже на 7,2% при незначному підвищенні (переважно інвестиційного) імпорту, що матиме позитивний ефект для сальдо зовнішньої торгівлі. Серед іншого, це вказує, що посилення позицій України на світовому ринку першочергово залежить від проведення внутрішніх реформ, зокрема у сфері державної підтримки розвитку підприємницьких екосистем.

Зазначимо також, що сукупне зростання кількості зайнятих очікується на рівні 0,12% (оптимістичний сценарій), що у перерахунку на наявне економічно активне населення України становить близько 190 тис. осіб, які здобудуть собі робочі місця у підприємстві. Це стане вагомим фактором боротьби з

безробіттям, позаяк кількість безробітних у 2020 р. в Україні склала 1,67 млн осіб, виріши порівняно з попереднім роком на 186,5 тис. осіб.

Розглянемо також результати оцінок за песимістичним сценарієм. Згідно них сукупний ефект підвищення ВВП очікується на рівні майже 2,1%, тоді як випуск збільшиться на 3,5%, експорт – на 2,5%, податкові надходження та внутрішня торгівля – на 2,4%, добробут – на 1,9%. Хоча ці результати є більш скромними, вони все ж засвідчують, що навіть за несприятливих зовнішніх умов розгортання державної підтримки підприємницьких екосистем в Україні, відповідні заходи стануть вагомим елементом антикризової політики держави та закладуть організаційно-інституціональну основу для подальшого розвитку підприємництва у довгостроковій перспективі.

Насамкінець зробимо застереження, що особливість використаної базової версії GTAP оцінює потенційний вплив від змодельованих заходів у площині активізації діяльності вже існуючих суб'єктів господарювання та, на жаль, не враховує можливі ефекти зростання, що матимуть місце, коли запропоновані заходи стимулюватимуть відкриття та початок господарської діяльності нових підприємств. Таким чином, наведені кількісні оцінки можуть бути ще вищими.

Висновки до розділу 5

Підприємницька активність у різних регіонах України є досить нерівномірною. Понад 14% суб'єктів підприємницької діяльності представляють Київ, далі слідує зі значним відривом підприємства Харківської, Дніпропетровської, Одеської, Львівської, Київської областей. Решта областей не подолали навіть чотирьохвідсоткового бар'єру. Для визначення можливостей посилення конкурентоспроможності галузей підприємництва у різних регіонах варто використовувати методологію, яка вже довела свою ефективність в Івано-Франківську та Вінниці. Дана методологія передбачає покроковий план дій з розробки програми посилення конкурентоспроможності підприємництва.

Насамперед місту варто визначити галузі підприємництва, найбільше представлені у громаді, місті або регіону, а далі для кожної з галузей ці дії наступні: дослідження бізнес-середовища у регіоні, місті; бенчмаркінг, тобто пошук зразків, еталонів для розвитку галузі підприємництва; визначення конкурентоспроможності підприємств; розробка програм посилення галузей. У процесі визначення можливостей розвитку галузей підприємництва варто скористатися типовим переліком пошукових питань. Проведене дослідження охопило такі міста як Хмельницький, Харків, Черкаси, Волинську, Рівненську, Чернігівську, Закарпатську, Львівську, Запорізьку, Київську області. Отримані результати дали змогу сформулювати рекомендації для системного розвитку пріоритетних галузей підприємництва у кожному регіоні та запропонувати типові проекти для розвитку підприємництва на місцевому рівні. Подібні проекти могли б стосуватись таких напрямів: відкритість діалогу підприємців з владою, фіскальних та валютних питань, доступу до фінансів, бізнес-освіти, відповідального споживання, розвитку експорту.

Основні напрями державної підтримки підприємництва та підприємницьких екосистем повинні бути такими: формування та впровадження системної стратегії розвитку підприємництва; формування політики підтримки підприємництва та надання ефективної допомоги; нарощування торгового та інвестиційного потенціалу підприємництва; створення інфраструктури. Для втілення розроблених рекомендацій потрібно створити інституціональну структуру розвитку підприємництва, яка має бути представлена центральним органом, а також функціональними підрозділами та представництвом в областях, містах, селищах, селах, громадах України. Визначено, що модель державного регулювання США є прийнятною для вітчизняних реалій.

Наукове обґрунтування запропонованих у дисертаційному дослідженні кроків щодо посилення підприємницьких екосистем було здійснено шляхом адаптації моделі міжгалузевого балансу та прикладної моделі загальної рівноваги до оцінювання заходів державної та іншої підтримки МСП, яка формується у рамках та в результаті інституціоналізації підприємницьких

екосистем. Такий підхід дав змогу визначити позитивний вплив на макроекономічні показники від підтримки поточної діяльності підприємництва, спрощення процедур для їх експорту та здешевлення інвестиційних ресурсів для збільшення капіталовкладень у відповідне виробництво. На загальнонаціональному рівні позитивні ефекти у середньостроковій перспективі значно переважають всі державні витрати на облаштування та поточну діяльність інституцій, на яких базуватиметься розвиток підприємницької екосистеми в Україні. Отриманий результат водночас відображає втрачений потенціал зростання вітчизняної економіки за умов продовження політики за принципом «*laissez-faire*».

Основні результати досліджень автора, що викладені у п'ятому розділі відображено у наступних наукових працях [30; 32; 250; 254; 453; 454; 455].

ВИСНОВКИ

У дисертації поглиблено теоретичні, методологічні та концептуальні засади державного регулювання інституціонального розвитку підприємницьких екосистем в Україні. Сформульовано науково-практичні й концептуально-теоретичні висновки, спрямовані на вирішення поставлених завдань та досягнення мети. Вони розкривають особистий внесок автора в розробку досліджуваної проблеми та характеризують теоретичне й практичне значення дисертаційної роботи.

1. В українській нормативно-правовій базі, науковій літературі часто терміни «підприємництво» і «бізнес» використовуються як синоніми. Розгляд генезису та підходів до визначення сутності категорій «підприємництво» та «бізнес» у роботах українських та зарубіжних вчених дав змогу дійти висновку, що дані поняття є близькими, але не тотожним. Запропоновано власні визначення, згідно яких бізнес – явище, що означає систему взаємовідносин, націлену на задоволення економічних інтересів учасників цих відносин шляхом виробництва товарів, послуг, їх комбінацій у різних сферах та галузях задля отримання стабільного прибутку у довгостроковій перспективі із урахуванням потреб суспільства. Ознаками бізнесу є зокрема участь у взаємовідносинах більше ніж одного суб'єкта; створення додаткової цінності для учасників бізнесової діяльності; створення товарів та послуг з метою одержання прибутку; наявність або формування інфраструктури для ведення бізнесу задля довгострокового його функціонування і сталого розвитку. Натомість підприємництво визначено як діяльність, що передбачає ризиковість, інноваційність, проактивність фізичних та юридичних осіб, що її здійснюють задля отримання прибутку в різних умовах зовнішнього середовища.

2. На основі аналізу мейнстрімних і неортодоксальних економічних теорій, що досліджують сутність підприємництва, було виявлено, що найбільш сприятливою для розвитку підприємництва є партнерська участь держави та інших груп стейкхолдерів. Представниками усіх розглянутих шкіл

підтверджується ефективність державного втручання в економіку за умови партнерської ролі держави й органічної взаємодії інтересів суб'єктів ринку. Інституціоналізація передбачає регулювання процесів, що виникають та існують у суспільстві. У свою чергу, процес розвитку підприємницьких екосистем на національному, регіональному та місцевому рівнях є незворотнім та означає взаємодію різних сторін, узгодження їх інтересів, створення організацій, норм, правил. Державне регулювання інституціонального розвитку підприємницьких екосистем можна визначити як сукупність заходів з нормативно-правової діяльності, створення та забезпечення функціонування інституцій, розробки, впровадження та контролю стратегій, надання доступу до фінансування у взаємодії із широкими групами учасників екосистем на національному, регіональному, галузевому, місцевих рівнях для створення можливостей формування сталих підприємницьких екосистем.

3. У процесі визначення сутності підприємницької екосистеми виявлено, що підприємства активно взаємодіють із різними групами стейкхолдерів. Виділено три рівні взаємодії підприємства зі стейкхолдерами: макро-, мікро- та внутрішній. Стейкхолдери макрорівня – це юридичні і фізичні особи, що знаходяться поза межами компанії, можуть чинити опосередкований вплив на її діяльність, компанія може скоріше враховувати їх дії, вимоги, інтереси, ніж встановлювати або вимагати умови, вигідні собі. Стейкхолдери мікрорівня – це організації, фізичні або юридичні особи, що знаходяться поза межами підприємства, при цьому взаємодії відбуваються з певною періодичністю і підприємство в більшій мірі чинить на них вплив своїми діями та рішеннями, перебуваючи у безпосередньому контакті. Внутрішні стейкхолдери – це особи, що знаходяться всередині організації та регулярно взаємодіють із підприємством, безпосередньо впливаючи на його результати. Підприємницька екосистема визначена як сукупність юридичних та фізичних осіб з різних секторів, різних за характером діяльності, яка функціонує задля розвитку інновацій та підприємницької діяльності шляхом об'єднання зусиль різних груп стейкхолдерів.

4. Проведений аналіз практик державного регулювання інституціональним розвитком підприємницьких екосистем у США, Японії, Німеччині, Польщі, Китаї, Австралії і Туреччині дав змогу виявити наявність урядової політики, націленої на сприяння підприємництву та підтримку осіб, що прагнуть започаткувати власну справу, певної податкової політики, заходів з полегшення ведення бізнесу. Важливим є державне регулювання щодо програм підтримки підприємництва і новостворених підприємств на місцевому, регіональному та національному рівнях, що передбачають сприяння доступу до підприємницького фінансування (банківських позик, державних грантів) та створення умов для залучення підприємцями інвестицій і венчурного капіталу. Уряди розглянутих країн приділяють значну увагу формуванню і підтримці комерційної та професійної інфраструктури, що включає доступ до професійних послуг. Даний напрям у значній мірі реалізується у співпраці із бізнес-об'єднаннями, приватним сектором, тоді як питання фізичної інфраструктури здебільшого є сферою регулювання держави. Значна увага приділяється усталенню соціально-культурних норм, за яких підприємництво сприймається у суспільстві як позитивне, престижне та перспективне явище. Важливою ознакою успішного державного регулювання з огляду на міжнародні практики є створення єдиного органу центральної влади, що відповідає за розвиток підприємництва взагалі та формування підприємницьких екосистем зокрема.

5. Переважна більшість країн визнають важливість розвитку підприємництва взагалі та МСП зокрема, проте країни, що розвиваються, у тому числі Україна, не можуть у повній мірі власними силами створити умови для його стійкого розвитку і функціонування. Міжнародна спільнота надає фінансово-технічну допомогу країнам-реципієнтам, об'єднанням підприємців та навіть окремо взятим підприємцям. Вона передбачає надання грошових коштів та інвестицій, обмін досвідом, проведення досліджень, розробку рекомендацій, експертну підтримку та формування інституцій, що створює стійкі можливості для сталого розвитку підприємницьких екосистем у світі з урахуванням міжнародних практик та експертизи. Існує система міжнародних міждержавних

організацій, що опікуються питаннями розвитку підприємництва як у глобальному, так у міжнародному вимірах. До їх числа належать Світовий банк, Міжнародна фінансова корпорація, МВФ, ОЕСР, ЮНІДО, ВМО, СОТ, МОП тощо. Ці організації розробляють глобальні політики та програми розвитку і підтримки підприємництва, а також формують рекомендації й надають підтримку у розвитку підприємництва окремим країнам та галузями. Крім того, інтеграційні угруповання, банківські установи, міжнародні організації активно залучаються до формування та підтримки підприємницьких екосистем, зокрема це Євросоюз, АСЕАН, Міжнародна торгова палата, Світова бізнес-рада зі сталого розвитку, Африканський й Азіатський банки розвитку та ін. Уряди розвинених країн сприяють розвитку підприємництва в інших країнах через власні програми, донорські агентства, такі як USAID (США), CIDA (Канада), SIDA (Швеція), GTZ & KFW (Німеччина) DFID (Великобританія).

6. Міжнародні практики свідчать, що доцільність конкретних послуг з розвитку бізнесу значною мірою визначається стадією життєвого циклу підприємства. Так, на стадії задуму підприємці потребують допомоги у формуванні та валідації бізнес-ідеї, оцінці ринку, визначенні власних навичок і можливостей. Стартапери або початківці виростуть швидше, отримавши послуги з бізнес-планування, пошуку партнерів, менторства. На стадії зростання доречними стануть пошук замовників, навчання, залучення фінансування і управлінський консалтинг. Зрілим підприємствам потрібне навчання управлінців, маркетингова підтримка (допомога у залученні та утриманні споживачів), послуги з управління людським ресурсом (оцінка персоналу, допомога у пошуку, відборі і навчанні кадрів), внутрішній аудит, побудова ефективного управління виробництвом. На стадіях стагнації та закриття підприємцям легше вийти з бізнесу або перейти на новий щабель розвитку, отримавши такі послуги як допомога в реструктуризації, пошук нових форм діяльності, антикризове управління, робота з персоналом, юридичний супровід ліквідації і закриття підприємства.

7. Підприємницькі екосистеми навіть якщо неформально, але у певному

вигляді вже існують у кожному суспільстві, проте задля їх інституціоналізації та регулювання у майбутньому необхідно виявляти їх та вимірювати ефективність, що дасть змогу діагностувати потенційні виклики та можливості, які можна вирішити за допомогою конкретних заходів. Питанням розвитку сприятливих підприємницьких екосистем приділяють увагу як уряди, так і міжнародні організації, агенції з розвитку, науковці. Серед них, Світовий банк, ВЕФ, ОЕСР, Рада з питань конкурентоспроможності США, Асоціація GSM (Groupe Speciale Mobile Association), коледж Бабсона, Університет Джорджа Мейсона, дослідницька група «Колтай» та інші. Проведений порівняльний аналіз засвідчив, що підходи до оцінювання підприємницьких екосистем розглядають їх на національному, регіональному та галузевому рівнях, визначаючи ефективність компонентів екосистем, зокрема політики, фінансів, інфраструктури, доступу до ринків збуту, людського капіталу, підприємницької культури, НДДКР, інновацій, ряду макроекономічних показників. Найбільш комплексно оцінити підприємницькі екосистеми дають методики ОЕСР на національному рівні та коледжу Бабсона на національному та регіонально-галузевому рівнях. Комбінація цих двох методик є вдалим рішенням для оцінки підприємницьких екосистем.

8. Розгляд еволюції розвитку підприємницьких екосистем в Україні засвідчив, що з моменту здобуття незалежності Україною у 1991 р. до 2020 р., підприємництво пройшло 4 етапи становлення: етап зародження, етап зростання, етап адаптивного розвитку та етап кризового розвитку. Етап зародження (1991-1995 рр.) відзначається першими законодавчими ініціативами, значним збільшенням кількості підприємств. Підприємницькі екосистеми перебували на початковій стадії формування. Етап зростання (1996-2006 рр.) ознаменувався зростанням частки виробленої продукції і наданих послуг підприємств у загальній структурі економіки України. У розрахунку кількості суб'єктів господарювання на 10 тисяч населення їх кількість зросла з 27 до 72. Підприємницькі екосистеми включали перші об'єднання підприємців, навчальні заклади почали підготовку потрібних підприємству кадрів, а міжнародні

донори розпочали перші проекти розвитку підприємництва. На етапі адаптивного розвитку (2007-2013 рр.) розпочато адаптацію умов ведення бізнесу згідно міжнародних та європейських стандартів. У 2013 р. загальна кількість суб'єктів господарювання склала 82 на 10 тис. населення. Цей етап ознаменувався стрімким ростом кількості об'єднань підприємців, розвитком бізнес-освіти тощо. Етап кризового розвитку (2014 р. – дотепер) поглиблений впливом пандемії. Станом на 2018 р. кількість суб'єктів господарської діяльності налічувала становило 80 на 10 тис. населення. Попри деяке сповільнення динаміки заснування нових підприємств, цей період є етапом розвитку, оскільки протягом нього підприємці почали усвідомлювати важливість отримання знань щодо ведення бізнесу, почала створюватись інфраструктура для ведення підприємницької діяльності згідно сучасних вимог.

9. Підприємницькі екосистеми в Україні формуються незалежно від рівня їх інституціоналізації, сьогодні можна говорити про певні інституціональні процеси, що створюють рамки для розвитку екосистем. Йдеться про наявність нормативної бази, виникнення і діяльність установ, націлених на розвиток підприємницьких екосистем. Схвалена та впроваджується Стратегія розвитку малого і середнього підприємництва в Україні. При цьому, сьогодні в Україні не існує єдиного централізованого органу, відповідального за розвиток та підтримку підприємництва у цілому, натомість бачимо організації, що відповідальні за окремо взяті напрямки і подекуди дублюють функції одна одної. Протягом останніх років створено дорадчо-консультативний орган Офісу розвитку МСП, розпочалися ініціативи Міністерства цифрової трансформації, є установи, що опікуються питаннями сприяння виходу українських підприємств на міжнародні ринки. Це Офіс з просування експорту, ПрАТ «Експортно-кредитне агентство». Розвиток українських підприємницьких екосистем у значній мірі стимулюється завдяки підтримці міжнародних донорів.

10. Аналіз основних показників діяльності підприємств згідно методології ОЕСР дав змогу підтвердити, що роль підприємництва в Україні є досить значною навіть порівняно з іншими країнами світу. Понад 75% зайнятих осіб

працюють саме у малих і середніх підприємствах. Протягом останніх років відбувається поступове зростання кількості підприємства. В Україні досить низькі показники створеної доданої вартості порівняно з розглянутими країнами ОЕСР. Продуктивність праці також є однією з найнижчих. Співвідношення кількості новостворених та закритих підприємств в Україні у межах норми, кількість нових підприємств вища за кількість закритих Українські регіони мають дуже різні рівні підприємницької активності. Лідером є місто Київ, а також Харківська, Одеська, Дніпропетровська, Львівська, Донецька, Запорізька області. Попри те, що з 2013 р. в Україні щорічно знижуються обсяги кредитування підприємств, частка кредитів МСП у загальному обсязі виданих підприємствам кредитів перевищує цей показник у більшості країн-учасниць ОЕСР.

11. Оцінювання підприємницької екосистеми національного рівня показало достатню кількість ініціатив за такими компонентами підприємницьких екосистем як «Політика», «Фінанси», «Людський капітал». Є серйозні позитивні зрушення за компонентом «Ринки», що забезпечуються Офісом просування експорту та Експортно-кредитним агентством, проте системної програми роботи з внутрішнім та зовнішнім ринком не спостерігається. «Інновації» на національному рівні забезпечені в основному приватним сектором, але діє Український фонд стартапів. Питання підприємницької культури є невіршеними. Загалом, національну підприємницьку екосистему можна оцінити у 39 балів зі 100 можливих. Збір первинної інформації (опитування та інтерв'ю) з метою виявлення тенденцій розвитку підприємницьких екосистем дав змогу виявити, що основною загрозою і слабкою стороною українські підприємці вважають доступ до фінансування. Серед ключових загроз і можливостей виділяють фактори макросередовища 35% підприємств, тобто політична і економічна ситуація в країні та регіоні, географічне розташування виробничих потужностей, різні державні програми є важливими. Представники виробничих підприємств очікують зниження ставок оподаткування та державної підтримки галузі (22%).

12. Об'єднання підприємців є рушієм розвитку підприємницьких екосистем. Вони діють з метою розвитку, захисту професійних інтересів своїх членів, задля формування та підтримки сприятливого бізнес-середовища. В Україні зареєстровано понад 2 тис. об'єднань підприємців, до 25-30% підприємців є членами принаймні одного з об'єднань. Така ситуація обумовлена недостатнім рівнем поінформованості підприємців про переваги та можливості членства у об'єднаннях підприємців. Проте уже сьогодні можна говорити, що у процесі формування підприємницьких екосистем роль об'єднань підприємців є вкрай важливою. Об'єднання виступають інституціями, які безпосередньо спілкуються із підприємцями, можуть говорити від їх імені, а також доносити їм інформацію. Саме об'єднання у процесі діалогу із владними структурами виступають ключовими учасниками формування стратегії, інституції розвитку підприємництва також можуть бути засновані за участі об'єднань підприємців. Такі організації проводять просвітницьку діяльність, є джерелом кадрів для інституцій з розвитку підприємницьких екосистем. Активні об'єднання підприємців, за умови партнерської підтримки держави, можуть стати основним ініціатором й виконавцем забезпечення розвитку та функціонування підприємницьких екосистем.

13. Механізми розвитку підприємницьких екосистем полягають у природній взаємодії учасників екосистеми один з одним із використанням інструментів розвитку, що дають змогу забезпечити діалог, залучення, формування готових рішень для учасників екосистеми, насамперед підприємців з їх капіталом, експертизою та потужностями. Йдеться насамперед про державу та інших стейкхолдерів. Ще Йозеф Шумпетер стверджував, що саме великі підприємства виступають центрами розвитку, а інновації у капіталізмі здійснюються на запозичені кошти. Тож, розвиток підприємницьких екосистем передбачає формування мережі ефективних установ, відповідних центрів, які б стали осередками розвитку підприємництва. Окрім уже успішно функціонуючої Ради бізнес-омбудсмена, до якої звертаються підприємства задля захисту своїх інтересів, також варто виділити такі установи розвитку підприємництва як

центри єдиного вікна, що наразі представлені в Україні мережею Центрів надання адміністративних послуг; центри обслуговування бізнесу; бізнес-інкубатори та бізнес-акселератори. Центри розвитку бізнесу не представлені системно, натомість в Україні з'являються бізнес-інкубатори та бізнес-акселератори різних напрямів та галузей. Державі рекомендовано розробити пакет готових рішень задля залучення приватних партнерів для формування зазначених установ.

14. Підприємницькі екосистеми формуються на засадах ефективної взаємодії зі стейкхолдерами – підприємцями, об'єднаннями підприємств, підприємствами, фінансовими установами, науково-освітніми закладами, міжнародною спільнотою (донорами), міжнародними організаціями, експертами та консультантами, органами місцевого самоврядування, суспільством в цілому. Концептуальні підходи залучення стейкхолдерів повинні ґрунтуватись на визначенні їх інтересів, консолідації дій, наданні рівних умов до формування інфраструктури, нормативної бази, визначення пріоритетних напрямів розвитку, створення та впровадження наскрізної стратегії розвитку підприємництва. Усім учасникам підприємницьких екосистем повинні бути зрозумілі правила взаємодії. Йдеться про інституціональну структуру підтримки розвитку підприємницьких екосистем, чітке розмежування повноважень між владними структурами, розподіл прав і обов'язків. При формуванні підприємницьких екосистем важливою є наявність точок росту та історій успіху, тобто для початку ефективної розбудови достатньо продемонструвати один позитивний випадок розвитку екосистеми із ефективним державним регулюванням, що далі призведе до залучення стейкхолдерів в різних регіонах та галузях.

15. Результати проведених фокус-груп та інтерв'ю продемонстрували, що рівень розвитку підприємництва у конкретному місті залежить від активності місцевої влади та бізнес-спільноти. У 2018 р. з понад 1,8 млн зареєстрованих в Україні суб'єктів господарювання більше 14% представляють м. Київ. Столиці значно поступаються за кількістю підприємств Харківська, Одеська, Дніпропетровська, Львівська, Київська області. Задля визначення можливостей

підприємств в окремо взятих регіонах запропоновано методологію, що передбачає покроковий план дій з розробки програми посилення конкурентоспроможності підприємництва на основі визначення пріоритетних галузей. Дослідження охопило міста Хмельницький, Харків, Черкаси, а також Волинську, Рівненську, Чернігівську, Закарпатську, Львівську, Запорізьку, Київську області. Отримані результати дали змогу сформулювати рекомендації для системного розвитку пріоритетних галузей підприємництва у кожному регіоні та запропонувати типові проекти для розвитку підприємництва на місцевому рівні за напрямками: відкритість державно-приватного діалогу, фінансові та валютні питання, доступ до фінансів, бізнес-освіта, відповідальне споживання, розвиток експорту.

16. У процесі інституціоналізації розвитку підприємницьких екосистем в Україні варто впровадити послідовний покроковий план дій. Ключовими кроками у подальшій інституціоналізації розвитку підприємницьких екосистем в Україні мають стати: створення єдиного органу центральної влади Адміністрації розвитку підприємництва; залучення та побудова взаємин зі стейкхолдерами; залучення фінансування; формування нормативної бази. Інституціональний розвиток підприємницької екосистеми в Україні доцільно здійснювати на засадах відкритості, на основі публічно-приватного діалогу із залученням як місцевої, так і міжнародної експертизи.

17. Адаптація моделі міжгалузевого балансу та прикладної моделі загальної рівноваги до оцінювання заходів державної та іншої підтримки МСП, яка формується у рамках та в результаті інституціоналізації підприємницьких екосистем, забезпечила наукове обґрунтування запропонованих у дисертаційному дослідженні кроків щодо подальшого посилення цих екосистем у вітчизняній практиці. Зокрема, обґрунтовано позитивний вплив на макроекономічні показники від підтримки поточної діяльності малих та середніх суб'єктів підприємництва, спрощення процедур для їх експорту та здешевлення інвестиційних ресурсів для збільшення капіталовкладень у відповідне виробництво. На загальнонаціональному рівні позитивні ефекти у

середньостроковій перспективі значно переважають всі державні витрати на облаштування та поточну діяльність інституцій, на яких базуватиметься розвиток підприємницької екосистеми в Україні. Отриманий результат водночас відображає втрачений потенціал зростання вітчизняної економіки за умов продовження політики за принципом «*laissez-faire*».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Small and medium enterprises (SMES) finance: Overview. URL: <https://www.worldbank.org/en/topic/smefinance>
2. Газуда М. В., Волощук Н. Ю. Регіональний розвиток сфери малого підприємництва. Ужгород : «ФОП Сабов А.М.», 2007. 254 с., с.68
3. Показники структурної статистики по суб'єктах господарювання з розподілом за їх розмірами. Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2012/fin/osp/osp_u/osp_u.htm
4. Словник української мови. Академічний тлумачний словник (1970-1980). URL: <http://sum.in.ua/s/biznes> ; Словник Укрліт.Org. Публічний електронний словник української мови. URL:<http://ukrlit.org/slovnyk/>
5. Словник української мови. Академічний тлумачний словник (1970-1980). URL: <http://sum.in.ua/s/pidpryjemnyctvo> Словник Укрліт.Org. Публічний електронний словник української мови. URL: <http://ukrlit.org/slovnyk/>
6. Великий тлумачний словник сучасної української мови : 250000 / уклад. та голов. ред. В. Т. Бусел. Київ; Ірпінь: Перун, 2005. 1728 с. URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/ua/elib.exe>
7. Індекс політики у сфері МСП: Країни Східного партнерства 2020. Оцінка стану реалізації Акту про малий бізнес для Європи. Україна: Акт про малий бізнес, країнний профіль. URL: https://sme.gov.ua/wp-content/uploads/2020/07/3_SME_Policy_Index_Eastern_Partnership_countries_2020_Ukrain.pdf.
8. Section 2(13) Income Tax: Business – Meaning. URL: <https://www.caclub.in/business-meaning-s-213-income-tax>
9. Business Definition: Given by Different Eminent Authors and Famous Institutions. URL: <https://www.businessmanagementideas.com/business/business-definition/20329>
10. Молчанова Т.В. Основи галузевої економіки та підприємництва. Посібник для слухачів (учнів) закладів ПТО за професіями «Продавець продовольчих

- товарів» та «Продавець непродовольчих товарів». URL: http://cpto.dp.ua/public_html/posibnyky/posibnyk/page15.html
11. Козловський В.О. Підприємництво : навчальний посібник. URL: <http://kozlovskiy.vk.vntu.edu.ua/file/1/a5e342f38b2bbef4c60f404f570be00d.pdf>
 12. Про підприємництво : Закон України від 7 лютого 1991 року № 698-XII. URL: http://lib.znau.edu.ua/jirbis2/images/phocagallery/2017/Pryklady_DSTU_8302_2015.pdf
 13. Нестеренко О.П. Йозеф Шумпетер і австрійська традиція: аспекти взаємодії. *Науковий вісник Чернівецького національного університету. Економіка*. 2011. Вип. 579-580. С. 29-33.
 14. Базилевич В.Д. Еволюція парадигми економічної теорії та її вплив на життєздатність економічних систем // *Економічна теорія: сучасна парадигма та її еволюція на порозі XXI століття*. – К.: КДТЕУ. – 2000. – С. 18-22.
 15. Історія економічних учень: Підручник / За ред. В.Д. Базилевича. – У 2-х частинах. – 3-тє вид. – К.: Знання-Прес, 2006. (Класичний університетський підручник).
 16. Історія економіки та економічної думки. Підручник. / За ред. В.Д. Базилевича. – К.: Знання, 2018. – 775 с.
 17. Шумпетер Й.А. Теорія економічного розвитку: Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу / пер. з англ. В. Старка. Київ : Видавничий дім "Києво-Могилянська академія", 2011. 242 с.
 18. Гражевська Н.І. Теорія економічного розвитку Й. Шумпетера в контексті синергетичної взаємодії. *Науковий вісник Чернівецького національного університету. Економіка*. 2011. Вип. 579-580. С. 19-23.
 19. Шумпетер Й.А. Теория экономического развития / пер. В.С. Автономова и т.д. М. : Директмедиа Паблшинг, 2008. 456 с.
 20. Elkjaer J.R. The Entrepreneur in Economic Theory: An Example of the Development and Influence of a Concept. *History of European Ideas*. 1991. Vol. 13. Issue 6. P. 805-815.

21. Ерік С. Райнерт. Як багаті країни стали багатими... І чому бідні країни залишаються бідними / пер. з англ. Я. Сінайко; за наук. ред. В. Галасюка. Київ : Саміт-Книга, 2019. 416 с.
22. Галасюк В.В. Концептуальні засади трансформації економіки України: [монографія] / В.В. Галасюк. Київ: Національна академія управління, 2019. – 186 с.
23. В.Я.Шевчук. Актуалітети політики розвитку / Т.Т.Ковальчук, В.К.Черняк, В.Я.Шевчук – К., 2009. – 326 с.
24. Organisation for Economic Cooperation and Development, Entrepreneurship at a Glance 2012, OECD, Paris, 2012. URL: http://www.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/entrepreneurship-at-a-glance-2012_entrepreneur_aag-2012-en
25. John Howkins (2001; 2nd Edition, 2013), The Creative Economy, Chap 1.
26. How the creative economy can help power development / UNCTAD, 2019. URL: <https://unctad.org/news/how-creative-economy-can-help-power-development>
27. OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2019. Paris : OECD Publishing. URL: https://www.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/oecd-sme-and-entrepreneurship-outlook-2019_34907e9c-n
28. Entrepreneurship and Small and medium-sized enterprises (SMEs): SME definition. European Commission. URL: https://ec.europa.eu/growth/smes/sme-definition_en
29. Господарський Кодекс України : Закон України від 16 січня 2003 року № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.
30. Пашук Л.В. Українська мрія. Я – підприємець! Київ : Майстер Книг, 2020. 348 с.
31. Гончаров Ю.В. Підвищення питомої ваги та ролі середнього класу в структурі населення України: передумови, проблеми, перспективи / Ю.В. Гончаров, І. В. Щербина; Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. – К.: ТОВ «Дорадо-Друк», 2010. – 66 с. – (Препринт / Київ. нац. ун-т технологій та дизайну; 2010-4).

32. Концептуальні засади розвитку підприємництва в Україні: Монографія: [моногр.] / Л.В. Пащук. Київ: Вид-во ТОВ «ТРОПЕА», 2020 – 268 с.
33. Глобальные трансформации международной экономической системы. Монографія / Старостіна А.О., Павлинов І.А., Кочкіна Н.Ю. та інші // Тирасполь: Издательство Приднестровского университета (Молдова), 2015. – 345 с.
34. Theoretical and Scientific Approaches to The Problems of Modern Economy: monograph (Marketing in Business Associations to Support Business Communication with Stakeholders) / Polyvana L., Lutsenko O.A., Marenych T.H., Polyvana A. etc. – International Science Group. – Boston: Primedia eLaunch, 2020. – 371 p.
35. Пащук Л.В. Економічна сутність підприємств та їх функції у сучасному суспільстві. / Л. В. Пащук // Актуальні проблеми економіки. – 2019. – №5. - С.34 – 41.
36. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг: Закон України від 12.07.2001 № 2664-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14#Text>
37. Vaklanova, O., Petrova, M., Koval, V. (2020). Institutional Transmission in Economic Development. Ikonomicheski Izsledvania, 29(1), 68-91.
38. Протокол. Юридичний інтернет-ресурс. URL: https://protocol.ua/ua/gospodarskiy_kodeks_ukraini_stattya_63/, ст.63
39. Elkington J. Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of Twenty-First Century Business. Oxford : Capstone Pub., 1997. 402 p.
40. Triple bottom line: it consists of three Ps: profit, people and planet. The Economist. URL: <https://www.economist.com/news/2009/11/17/triple-bottom-line>
41. Slaper T.F., Hall T.J. The Triple Bottom Line: What Is It and How Does It Work? Indiana Business Review. URL: <http://www.ibrc.indiana.edu/ibr/2011/spring/article2.html>
42. Шумпетер Й. Капитализм, социализм и демократия / пер. с англ. / предисл. и общ. ред. В. С. Автономова. М.: Экономика, 1995. 540 с.
43. Ткач А.А. Інституціональні основи ринкової інфраструктури: монографія. Київ : НАН України, Об'єдн. ін-т економіки, 2005. 295 с.

44. Інституціоналізація. Юридична енциклопедія : у 6 т. / ред. кол. Ю. С. Шемшученко (відп. ред.) та ін. Київ : Українська енциклопедія ім. М. П. Бажана, 1998. Т. 2. 703 с.
45. Бельська Т. Інституційний вимір глобального громадянського суспільства. *Збірник наукових праць «Ефективність державного управління»*. 2015. Вип. 44. С. 71-81. URL: http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/edu_44/fail/ch_1/10.pdf
46. Михненко А. М. Інститут соціальний / Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; наук.-ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. Т. 1 : Теорія державного управління / наук.-ред. кол. : В. М. Князев (співголова), І. В. Розпутенко (співголова) та ін., 2011. С. 263, 264.
47. Шевчук Ж. А. Проблеми розвитку інституціонального середовища в Україні / Ж. А. Шевчук, Н. В. Федорчук // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2016. – Вип. 6(3). – С. 141-144.
48. Старостіна А.О., Каніщенко О.Л., Софіщенко І.Я. та ін. Міжнародна економіка: Практикум. – К.: НВП «Інтерсервіс», 2015. – 416 с.
49. Старостіна А.О., Каніщенко О.Л., Кузьома О.Ю. та ін. Міжнародна економіка. Категоріально-понятійний апарат. Навчальний посібник. – К.: НВП «Інтерсервіс», 2016. – 230 с.
50. Ковальчук Т. Т. Макроекономічні ризики : класифікаційні ознаки, способи виміру, шляхи мінімізації / Т. Т. Ковальчук, Н. П. Ковальчук. – К. : Знання, 2012. – 301 с.
51. Шевчук В.Я. Актуальні проблеми економічної та соціальної політики в Україні // Ковальчук Т.Т., Черняк В.К., Шевчук В.Я. та ін. – К.: Парламентське видавництво, 2008. – 355 с.
52. Jevons W. S. Richard Cantillon and the Nationality of Political Economy // *Contemporary Review*. Oxford, United Kingdom: The Contemporary Review Company Limited, 1881. P. 333- 360.

53. Rothbard M.N. *Economic Thought Before Adam Smith: An Austrian Perspective on the History of Economic Thought*. Auburn : Edward Elgar Publishing Ltd., 1995. Vol. 1. 556 p.
54. Turgot (baron de l'Aulne), Anne-Robert-Jacques (2011), *The Turgot Collection: Writings, Speeches, and Letters of Anne Robert Jacques Turgot, Baron de Laune*, Ludwig von Mises Institute, p. 560, ISBN 9781933550947. Тюрго «Роздуми про створення і розподіл багатств»
55. Rothbard M.N. *Classical Economics: An Austrian Perspective on the History of Economic Thought*. Auburn : Edward Elgar Publishing Ltd., 1995. Vol. 2. 528 p.
56. Betham, Jeremy. *A Comment on the Commentaries and a Fragment on Government*, edited by J. H. Burns and H. L. A. Hart. London: The Athlone Press. 1977. p. 393. Джеремі Бантам «Захист лихварства»
57. Адам Сміт. Дослідження про природу і причини багатства народів / О. Васильєв, М. Межевікіна, А. Малівський. Київ : Наш формат, 2018. 736 с
58. Базилевич В. Д., Гражевська Н. І., Гайдай Т. В. та ін. Австрійська школа граничної корисності // Історія економічних учень: Підручник: У 2 ч. / Під редакцією В. Д. Базилевича. — К.: Знання, 2006. — Т. 1. — С. 447—470. — 582 с. К. Менгер «Основи політичної економії»
59. Фридрих фон Візер. Проблема вменення доходу // Теорія общественного хозяйства / Предисл., коммент., сост. В. С. Автономова. — М.: Экономика, 1992. — (Экон. наследие.). — ISBN 5-282-01471-8. Ф. фон Візер «Теорія суспільного господарства»
60. Hayek F.A. *Individualism and Economic Order*. Chicago : University of Chicago Press, 1969. 272 p.
61. Kirzner I.M. *Competition and Entrepreneurship*. Chicago: University of Chicago Press, 1973. 246 p.
62. Marshall, A. (1920), *Principles of Economics*, 8th ed., (original publication, 1890), Macmillan, London.

63. Porter, M. (2000), "Location, competition, and economic development: local clusters in a global economy", *Economic Development Quarterly*, Vol. 14 No. 1, pp. 15-34.
64. Єрмошенко М. М. Механізм розвитку інноваційного потенціалу кластерооб'єднаних підприємств : [монографія] / М. М. Єрмошенко, Л. М. Ганущак-Єфіменко. – К. : Нац. акад. упр., 2010. – 236 с
65. Freeman, C. (1995), "The national system of innovation in historical perspective", *Cambridge Journal of Economics*, Vol. 19 No. 1, pp. 5-24.
66. Lundvall, B.Å. (Ed.) (2010), *National Systems of Innovation: Toward a Theory of Innovation and Interactive Learning*, Vol. 2, Anthem Press, New York, NY.
67. Lundvall, B.Å. (1999), "National business systems and national systems of innovation", *International Studies of Management and Organization*, Vol. 29 No. 2, pp. 60-77.
68. Cooke, P., Uranga, M.G. and Etxebarria, G. (1997), "Regional innovation systems: institutional and organisational dimensions", *Research policy*, Vol. 26 Nos 4-5, pp. 475-491.
69. Acs, Z., Autio, E. and Szerb, L. (2014), "National systems of entrepreneurship: measurement issues and policy implications", *Research Policy*, Vol. 43 No. 3, pp. 476-494.
70. Штулер І. Ю. Стабілізація економіки України: інноваційний підхід / І. Ю. Штулер // *Економічний аналіз*. – 2016. – Том 23. № 1. – С. 106-110.
71. Штулер І. Ю. Трансформація національної економічної системи на інноваційних засадах : [монографія] / І. Ю. Штулер. – К. : Національна академія управління, 2016. – 360 с.
72. Штулер І.Ю. Модифікація моделей розвитку національної економічної системи / І.Ю. Штулер / *Актуальні проблеми економіки*. – 2015. – № 11 (173). – С. 14-21 354 364.
73. Малік М. Й., Шпикуляк О. Г. Інституціоналізація аграрного підприємництва: трансформація та ефективність. *Економіка АПК*, 2010. № 7. С. 132-139

74. Єрмошенко М. М. Організаційно-економічні аспекти інноваційного оновлення національного господарства : [монографія] / М. М. Єрмошенко, С. А. Єрохін, В. М. Шандра. – К. : Нац. акад. упр., 2008. – 215 с. 91.
75. Єрохін С.А. Структурна трансформація національної економіки: теоретико-методологічні аспекти / С.А. Єрохін. – К. : Світ знань, 2002. – 526 с
76. Штулер І. Ю. Співвідношення базових макроекономічних показників в контексті відновлення рівноваги економічної системи / І. Ю. Штулер // Науковий фаховий журнал «Вісник КНУТД» . – 2016. – №1. – С. 102-108.
77. Warwick, K (2013) Beyond Industrial Policy: emerging issues and new trends, OECD Science, Technology and Industry Policy Papers, No 2. OECD Publishing. URL: <http://dx.doi.org/10.1787/5k4869clw0xp-en>
78. Єрмошенко М. М. Організаційно-економічні аспекти інноваційного оновлення національного господарства : [монографія] / М. М. Єрмошенко, С. А. Єрохін, В. М. Шандра. – К. : Нац. акад. упр., 2008. – 215 с. 91.
79. Єрохін С.А. Структурна трансформація національної економіки: теоретико-методологічні аспекти / С.А. Єрохін. – К. : Світ знань, 2002. – 526 с
80. Штулер І. Ю. Співвідношення базових макроекономічних показників в контексті відновлення рівноваги економічної системи / І. Ю. Штулер // Науковий фаховий журнал «Вісник КНУТД» . – 2016. – №1. – С. 102-108.
81. Штулер І.Ю. Історичне та економічне підґрунтя вибору моделі «випереджаючого розвитку» / І. Ю. Штулер // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка. – 2016. – №1. – С. 102-108. 362.
82. Гужва І.Ю. Глобальні ланцюги доданої вартості та інтеграція до них України / І.Ю. Гужва, В.П. Онищенко // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. – 2015. – №3 (80). – С. 10-20.
83. Rodrik, D (2008) Industry Policy for the Twenty First Century, Harvard University, Harvard Kennedy School (HKS); Centre for Economic Policy Research (CEPR) Working Paper 4767.
84. Block, F. (2008) Swimming against the current: the rise of a hidden developmental state in the United States, Politics and Society, 36, 169-206. (НЕТУ)

85. Mason, C. and Brown, R. (2014), "Entrepreneurial ecosystems and growth oriented entrepreneurship", background paper prepared for the workshop organised by the OECD LEED.
86. OECD (2010) High-growth enterprises: What governments can do to make a difference, OECD studies on SMEs and entrepreneurship, Organisation for Economic Cooperation and Development, Paris.
87. OECD (2013) An international benchmarking analysis of public programmes for high-growth firms, OECD LEED programme, Paris.
88. Henrekson, M. and Johansson, D. (2010) Gazelles as job creators: a survey and interpretation of the evidence, *Small Business Economics*, 35, 227-244., c.240
89. Anyadike-Danes, M. Bonner, K., Hart, M. and Mason C. (2009) Measuring Business Growth: High Growth Firms and their Contribution to Employment in the UK, Research Report MBG/35, London: National Endowment for Science Technology and Arts (NESTA).
90. NESTA (2009) The vital 6 per cent: How high-growth innovative businesses generate prosperity and jobs, National Endowment for Science, Technology and the Arts (NESTA), London
91. Mason, G., Bishop, K. and Robinson, C. (2009) Business Growth and Innovation; The Wider Impact of Rapidly Growing Firms in UK City-Regions, NESTA, London. [http://www.niesr.ac.uk/pdf/190509_94959.pdf]
92. Du, J., Gong, Y. and Temouri, Y. (2013) High Growth Firms and Productivity: Evidence from the UK, NESTA, London. URL: http://www.nesta.org.uk/publications/working_papers/assets/features/high_growth_firms_and_productivity
93. Feldman, M. A. Francis, J. and Bercovitz, J. (2005) Creating a Cluster While Building a Firm: Entrepreneurs and the Formation of Industrial Clusters, *Regional Studies*, 39, 129-141.
94. Brown, R. (2011). The determinants of high growth entrepreneurship in the Scottish food and drink cluster. In G. Alsos, S. Carter, E. Ljunggren, & F. Welter

(Eds.), *The handbook of research on entrepreneurship in agriculture and rural development*. Edward Elgar: Cheltenham.

95. Coad, A. (2009) *The Growth of Firms: A Survey of Theories and Empirical Evidence*, Edward Elgar, Cheltenham.

96. Parsley, C. and Halabisky, D. (2008). *Profile of growth firms: A summary of industry Canada research*. Industry Canada, Ottawa.

97. Mason, C and Brown, R (2010) *High Growth Firms in Scotland*, Scottish Enterprise, Glasgow

98. Mason C. and Brown R. (2013) *Creating good public policy to support high growth firms*, *Small Business Economics*, 40, 211-225

99. Coad, A. Daunfeldt, S-O. Johansson, D. and Wennberg, K. (2014) *Whom do high-growth firms hire?* *Industrial and Corporate Change*, 23, 293-327

100. Storey, D. J. and Greene, F. (2010) *Small Business and Entrepreneurship*, Harlow, Prentice Hall

101. Nightingale, P. and Coad, A. (2014) *Muppets and gazelles: political and methodological biases in entrepreneurship research*, *Industrial and Corporate Change*, 23, 113-143

102. Shane, S. (2009) *Why encouraging more people to become entrepreneurs is bad public policy*, *Small Business Economics*, 33, 141-149.

103. Acs, Z. J., Parsons, W. and Tracy, S. (2008) *High-Impact Firms: Gazelles Revisited*, Office of Advocacy of the US Small Business Administration (SBA), Washington D. C. URL: <http://archive.sba.gov/advo/research/rs328tot.pdf>

104. Mason, C. (2009) *Public Policy Support for the Informal Venture Capital Market: A Critical Review*, *International Journal of Small Business*, 27, 536-556

105. Lerner, J (2009) *Boulevard of Broken Dreams: Why Public Efforts to Boost Entrepreneurship and Venture Capital Have Failed--and What to Do About It*. Princeton University Press, Princeton: NJ.

106. Lerner, J. (2010) *The future of public efforts to boost entrepreneurship and venture capital*, *Small Business Economics*, 35, 255-264

107. Isenberg, D. 2011(2011a) The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economy policy: principles for cultivating entrepreneurship, Babson Entrepreneurship Ecosystem Project, Babson College, Babson Park: MA
108. Brown, R. and Lee, N. (2014) An Examination of Funding Issues Confronting High Growth SMEs in the UK, Institute for Chartered Accountants in Scotland, Edinburgh.
109. Rodriguez-Pose, A. (2013) Do Institutions Matter for Regional Development? *Regional Studies*, 47, 1034-1047.
110. Zacharakis, A. Shepard, D. and Coombs, J. (2003) The development of venture-capita-backed internet companies: An ecosystem perspective, *Journal of Business Venturing*, 18, 217-231
111. Napier, G and Hansen, C (2011) Ecosystems for Young Scaleable Firms, FORA Group
112. Malecki E J. (2011) Connecting local entrepreneurial ecosystems to global innovation networks: open innovation, double networks and knowledge integration, *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 14, 36-59
113. Kantis, H. and Frederico, J. (2011) Entrepreneurial Ecosystems in Latin America: the role of policies. URL: http://www.innovacion.gob.cl/wp-content/uploads/2012/06/Entrepreneurial-Ecosystems-in-Latin-America_the-role-of-policies.pdf
114. Feld, B (2012) *Startup Communities: building an entrepreneurial ecosystem in your city*, Hoboken: NJ, Wiley.
115. ISO/IEC 15288:2008. Systems and software engineering – System life cycle processes. URL: <https://www.iso.org/standard/43564.html> .
116. 5th Edition PMBOK. Guide –Chapter 2: Stakeholders. URL: <https://4squareviews.com/2013/01/28/5th-edition-pmbok-guide-chapter-2-stakeholders>
117. Freeman R.E. *Strategic management: A stakeholder approach*. Marshfield : Pitman Publishing, 1984. 276 p.

118. Evan W.M., Freeman R.E. A stakeholder theory of the modern corporation: Kantian capitalism. *Ethical theory and business* / edited by T.L. Beauchamp, N.E. Bowie. NJ : Prentice Hall, 1988. P. 75-84.
119. Wicks A.C., Gilbert D.R., Freeman R.E. A feminist interpretation of the stakeholder concept. *Business Ethics Quarterly*. 1994. No. 4(4), P. 475-497.
120. Donaldson T., Preston L.E. The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidences and implications. *Academy of Management Review*. 1995. No. 20(1). P. 65-91.
121. Ворончак І. Соціальна відповідальність бізнесу як соціально-економічний феномен. *Відповідальна економіка*, 2009. № 1. С. 90-103
122. Пашук Л.В. Маркетинг для бізнес-асоціацій. Сучасні можливості практичного використання : Посібник з маркетингу для бізнес-асоціацій. К. : Міжнародний банк реконструкції та розвитку, 2013. 48 с.
123. Пашук Л.В. Маркетингові засади підвищення ефективності діяльності бізнес-асоціацій / Л. В. Пашук // Вісник КНУ імені Тараса Шевченка. «Економіка». – 2013. – № 12 (153). – С.80-83.
124. Пашук Л.В. Маркетинг и стейкхолдеры неприбыльных организаций / Л. В. Пашук // Маркетинг и реклама. – 2014. – №5 (212). – С. 17-21.
125. Mitchell R., Agle B., Sonnenfeld J. Who Matters to CEOs? An Investigation of Stakeholder Attributes and Saliency, Corporate Performance, and CEO Values. *The Academy of Management Review*. 1999. Vol. 22 (5). P. 507-525
126. Stakeholder Analysis, Project Management, templates and advice. Stakeholder Saliency. URL: <https://www.stakeholdermap.com/stakeholder-analysis/stakeholder-saliency.html#Saliency>
127. Sen S., Cowley J. The Relevance of Stakeholder Theory and Social Capital Theory in the Context of CSR in SMEs: An Australian Perspective. *Journal of Business Ethics*. 2013. Vol. 118. No. 2. P. 413-427
128. Длігач А.О., Старостіна А.О. та ін. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика : підруч. / за заг. ред. А.О. Старостіної. К. : Знання, 2009. 1070 с.

129. Moore J.F. Predators and Prey: A New Ecology of Competition. Harvard Business Review. URL: <https://hbr.org/1993/05/predators-and-prey-a-new-ecology-of-competition>
130. Jackson, D.J. What is an Innovation Ecosystem? URL: https://erc-assoc.org/sites/default/files/topics/policy_studies/DJackson_Innovation%20Ecosystem_03-15-11.pdf
131. Isenberg, D. (2010), "How to start an entrepreneurial revolution", Harvard Business Review, Vol. 88 No. 6, pp. 41-49.
132. Brown, R. and Mason, C. (2017), "Looking inside the spiky bits: a critical review and conceptualization of entrepreneurial ecosystems", Small Business Economics, Vol. 49 No. 1, pp. 11-30
133. Auerswald, P. (2015), "Enabling entrepreneurial ecosystems", in Audretsch, D., Link, A. and Walsok, M.L. (Eds), The Oxford Handbook of Local Competitiveness, Oxford University Press, Oxford, pp. 54-83
134. Spigel, B. (2017), "The relational organization of entrepreneurial ecosystems", Entrepreneurship Theory and Practice, Vol. 41 No. 1, pp. 49-72
135. Stam, E. (2015), "Entrepreneurial ecosystems and regional policy: a sympathetic critique", European Planning Studies, Vol. 23 No. 9, pp. 1759-1769
136. Beyond banking: How banks can use ecosystems to win in the SME market. URL: <https://www.mckinsey.com/~/media/mckinsey/industries/financial%20services/our%20insights/how%20banks%20can%20use%20ecosystems%20to%20win%20in%20the%20sme%20market/how-banks-can-use-ecosystems-to-win-in-the-sme-market-vf.pdf>
137. Що таке Екосистема Підприємництва і чому це важливо? / портал для підприємців. URL: <https://sme.gov.ua/579ecosystem>
138. Соціальна відповідальність : Навчальний посібник / О. Є. Кузьмін та ін. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2016. 328 с.
139. Пашук Л.В. Роль стейкхолдерів у діяльності підприємств / Л. В. Пашук // Актуальні проблеми економіки, обліку, фінансів та права в Україні та світі:

- збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 18 листопада 2020 р.): у 5 ч. Полтава: ЦФЕНД, 2020. Ч. 4. – С.65-67.
140. Ігнатюк А. І. Галузеві ринки: теорія, практика, напрями регулювання: Монографія. – К.: ННЦ ІАЕ, 2010. – 465 с.
141. Шевчук В.Я. Реструктуризація промисловості в умовах інвестиційно-інноваційного розвитку економіки: Монографія / О.А.Кириченко, М.П.Денисенко, А.П.Гречан, В.Я.Шевчук та ін. – К.: ТОВ «Дорадо-друк», 2009. – 719 с.
142. Isenberg, D, The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy: principles for cultivating entrepreneurship, Babson Entrepreneurship Ecosystem Project, Babson College, Babson Park, MA, 2011 Available at: <http://www.innovationamerica.us/images/stories/2011/The-entrepreneurship-ecosystem-strategy-for-economic-growth-policy-20110620183915.pdf>
143. Ecosystem Model Proposal in the Tourism Sector to Enhance Sustainable Competitiveness / MDPI. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/11/23/6652>
144. Isenberg, D.J. How to start an Entrepreneurial Revolution. Harv. Bus. Rev. 2010, 88, 40–51
145. Drucker, P. 1985, Organizational Culture and Leadership by Edgar H. Schein, Quote Page 33 and 34, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, California.
146. Юрчик Г. М., Савіна Н. Б. Соціально-економічні умови розвитку малого підприємництва в Україні. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Сер. Економічні науки.* 2020. № 4(92). С. 459-469.
147. Савіна Н. Б., Подлевський А. А. Механізми системної детінізації економіки України. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки.* 2018. Випуск 1 (81).С. 3-12.
148. Коваль В.В. Державна конкурентна політика в механізмі забезпечення національної економічної безпеки / В.В. Коваль // Економічні інновації: Зб. наук. праць – Одеса: ІПРЕЕД НАНУ – 2016. – Вип. 62. – С. 215-222.

149. Гончаров Ю., Касич А. Науковий потенціал як фактор розвитку інноваційно-інвестиційної системи України // Економіка України. – 2007. - №3.
150. Лук'янов В. С. Глобалізація національних фінансових систем: базові імперативи та антикризові механізми // Фінанси України. – 2013. - № 9. – С. 60-67
151. Баранівський В. Ф. Етика бізнесу : [навч. посіб.] / В. Ф. Баранівський, Т. Г. Скворцова. – К.: Видавець Паливода А., 2008. – 200 с.
152. Міхно І.С., Коваль В.В., Трохимець О.І. Регулювання інвестиційно-інноваційного розвитку національної економіки в контексті діджиталізації. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2020. № 2 (113). 183
153. Гужва І.Ю. Актуалітети зовнішньоторговельної політики України: [моногр.] / І.Ю.Гужва. – К.: Національна академія управління, 2017. – 298 с.
154. Гужва І.Ю. Україна в глобальній торгівлі: монографія: [моногр.] / І.Ю.Гужва. – К. : Зовнішня торгівля, 2015. – 236 с.
155. Гужва І.Ю., Іллічов Р.В. Запровадження локалізації у публічних закупівлях як інструмент розвитку промисловості України. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2020. № 12. С. 77-84.
156. Гужва І.Ю. Промисловість України: сучасні тенденції та фактори розвитку / І. Ю. Гужва, К. О. Гончаренко // *Формування ринкових відносин в Україні*. – 2020. – № 1. – С. 18-24.
157. Кукса І. М. Сучасні умови формування інноваційного потенціалу АПК / І. М. Кукса // *Економіка Крима*. – 2013. – № 2. – С. 53-55. 162. Кукса І. М. Фінансове забезпечення власними коштами інноваційної діяльності підприємств / І. М. Кукса, С. І. Терещенко // *Вісник СНАУ. Сер. : Економіка та менеджмент*. – 2006. – № 5–6. – С. 323-327.
158. Шевчук В.Я. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Підручник / О.А.Кириченко, В.Я.Шевчук, А.А.Мазаракі та ін. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Знання, 2008. – 518 с.
159. Шевчук В.Я. Актуальні проблеми державотворення на фундаменті ідеології сталого розвитку // *Законодавча діяльність в Україні: стан, пріоритети,*

шляхи вдосконалення. – К.: Інститут законодавства Верховної Ради України, Вид-во «Фенікс», 2007, 736 с. – С. 7-54.

160. Сміт А. Багатство народів, Наш Формат. Київ, 2018, 722 с.

161. Шумпетер Й. "Капіталізм, соціалізм і демократія". URL: <http://library.tneu.edu.ua/files/EVD/HTML/shumpetr/shumpetr.htm>

162. Reporting On Human Capital Objectives And Trends. International Symposium Measuring and Reporting Intellectual Capital: Experience, Issues, and Prospects. Amsterdam, 1999. URL: <https://www.oecd.org/sti/ind/1948014.pdf>, с.10

163. Guide for Mapping the Entrepreneurial Ecosystem. Observe – Analyse – Visualise. Annabell Kreuzer, Katharina Mengede, Alexandra Oppermann, Mariella Regh, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, GiZ, 2018

164. Donor Committee for Enterprise Development, Supporting Business Environment Reforms – Practical Guidance for Development Agencies, 2008. URL: <https://www.enterprise-development.org/wp-content/>

165. Lawton Smith, H (2013) el: key drivers of an entrepreneurial ecosystem. Presentation to OECD LEED Programme Workshop on Entrepreneurial ecosystems and Growth-oriented entrepreneurship, The Hague, 7 November.

166. Neck, H M, Meyer, G D, Cohen, B and Corbett, A C (2004) An entrepreneurial system view of new venture creation, Journal of Small Business Management, 42,:190-208.

167. Adams, S (2011). Growing where you are planted: exogenous firms and the seeding of Silicon Valley, Research Policy, 40 (3), 368-37

168. Raines, P., Turok, I and Brown, R. (2001) Growing Global: Foreign Direct Investment and the Internationalisation of Suppliers in Scotland, European Planning Studies, 9, 965-978

169. Isenberg, D. (2013) Worthless, Impossible and Stupid: How Contrarian Entrepreneurs Create and Capture Extraordinary Value, Harvard Business Review Press, Cambridge, MA.

170. Mayer, H. (2013) Entrepreneurship in a Hub and Spoke Industrial District: Firm Survey Evidence from Seattle's Technology Industry, *Regional Studies*, 47, 1715-1733
171. Isenberg, D (2011b) When big companies fall, entrepreneurship rises, *Harvard Business Review*. URL: <http://blogs.hbr.org/2013/03/when-big-companies-fall-entrep/>
172. Mason, C M and Harrison, RT (2006) After the exit: Acquisitions, entrepreneurial recycling, *Regional Studies*, 40, 55 - 73
173. Government at a Glance, 2017. OECD Library. URL: https://dx.doi.org/10.1787/gov_glance-2017-en
174. OECD Main Science and Technology Indicators Database 2019. *OECD Stat*. URL: https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=MSTI_PUB.
175. OECD International Transport Forum Database 2019. URL: <https://stats.oecd.org>.
176. OECD National Account Database 2019. *OECD Stat*. URL: <http://www.oecd.org/sdd/na>.
177. Structural and Demographic Business Statistics (SDBS), OECD. URL: <http://www.oecd.org/sdd/business-stats/structuralanddemographicbusinessstatisticsssdbsoecd.html>
178. Australian Small Business and Family Enterprise Ombudsman – Small Business Counts 2019. URL: <https://www.asbfeo.gov.au/sites/default/files/documents/ASBFEO-small-business-counts2019.pdf>
179. Special Tabulations of the 2013-17 Adult Population Survey. *Global Entrepreneurship Monitor*. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/d8aca30f-en/index.html?itemId=/content/component/d8aca30f-en>.
180. ABS 8166.0 Summary of IT use and innovation in Australian business, 2016-17: Glossary. URL: <https://www.abs.gov.au/statistics/industry/technology-and-innovation/summary-it-use-and-innovation-australian-business/latest-release>
181. Xero Small Business Insights, Paying the price: the economic impact of big business paying Australian small businesses late, 2019. URL:

<https://www.xero.com/small-business-insights/wp-content/uploads/2019/06/xsbi-report-paying-the-price.pdf>

182. 5601.0 - Lending to households and businesses, Australia, Feb 2019. URL: <https://www.abs.gov.au/AUSSTATS/abs@.nsf/mediareleasesbyReleaseDate/E5B30756C4CBC15CCA2583F600166B2A?OpenDocument>

183. SMEs in Japan A new growth driver? The Economist Intelligence Unit. URL: http://viewswire.eiu.com/report_dl.asp?mode=fi&fi=1227698307.PDF

184. 2019 White Paper on Small Enterprises in Japan. URL: https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2019/PDF/2019hakusyosummary_eng.pdf

185. Distribution of most important challenges that SMEs faced in the United States as of June 2019. URL: <https://www.statista.com/statistics/708128/most-important-challenges-for-smes-us>

186. Timely Indicators of Entrepreneurship (ISIC4) OECD Stat. URL: https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=TIMELY_BDS_ISIC4

187. 2019 SBA Fact Sheet – Germany. European Commission URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/38662/attachments/12/translations/en/renditions/native>

188. The State of Turkish Startup Ecosystem. An In-Debt Analysis and Evaluation, 2020. 24 p. URL: <https://www.invest.gov.tr/en/library/publications/lists/investpublications/the-state-of-turkish-startup-ecosystem.pdf>

189. IMF Data Mapper, 2019 URL: https://www.imf.org/external/datamapper/NGDP_RPCH@WEO/OEMDC/TURkey

190. Global Innovation Index 2020: Who Will Finance Innovation. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/Home>

191. Turkey's Entrepreneurial Ecosystem: Values Over Valuations / TPO, 2017. URL: <http://turkishpolicy.com/article/869/turkeys-entrepreneurial-ecosystem-values-over-valuations>

192. Downtime During Scheduled Site Maintenance / Presidency of the Republic of Turkey. Investment Office. URL: <https://www.invest.gov.tr/en/library/publications/lists/investpublications/the-state-of-turkish-startup-ecosystem.pdf>, c. 6
193. KOSGEB. Republic of Turkey Ministry of Industry and Technology. URL: <https://en.kosgeb.gov.tr/>
194. Entrepreneurship. Improving the Framework Conditions for Small and Medium-Sized Enterprises, 2016. URL: <https://www.oecd.org/policy-briefs/turkey-improving-the-framework-conditions-for-SMEs.pdf>
195. KOSGEB. Republic of Turkey Ministry of Industry and Technology. URL: <https://en.kosgeb.gov.tr/site/tr/genel/detay/347/about-kosgeb>
196. Li, J., and H. Matlay (2006). Chinese entrepreneurship and small business development: An overview and research agenda. *Journal of Small Business and Enterprise Development* 13(2): 248.
197. Tjan, Sie Tek (21 May 2020). "How reform has made China's state-owned enterprises stronger", 2019. URL: www.weforum.org
198. Yang, J. Y., and J. T. Li (2008). The development of entrepreneurship in China. *Asia Pacific Journal of Management* 25(2): 335–359.
199. The Worlds Foremost Study of Entrepreneurship. Global Entrepreneurship Monitor. URL: <https://www.gemconsortium.org/>
200. How Chinese Industry Giants are Leading the World by Creating Enormous Business Ecosystems / Intrado. GlobalNewswire, 2020. URL: <https://www.globenewswire.com/news-release/2020/09/18/2096029/0/en/How-Chinese-Industry-Giants-are-Leading-the-World-by-Creating-Enormous-Business-Ecosystems.html>
201. Baaken, T., Rossano, S., von Hagen, F., Davey, T., & Meerman, A. (2015). University-Business Cooperation and Entrepreneurship at Universities-An Empirical Based Comparison of Poland and Germany. *Managing Disruption and Destabilisation*. In: T. Baaken and J. Teczke (Ed.) *A Comparison of the State of University-Business Cooperation in Germany and Poland*, Cracow University of Applied Sciences, 261-280

202. Global Entrepreneurship Monitor (GEM) (2019). 2018/2019 Global Report. URL: <https://www.gemconsortium.org/report/50213>
203. The Heritage Foundation (2018). 2018 Index of Economic Freedom. URL: <https://www.heritage.org/international-economies/commentary/2018-index-economicfreedom>
204. World Bank (2019). Doing Business 2019. URL: https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/English/DB2019-report_web-version.pdf
205. Tarnawa, A., Węclawska, D., Nieć, M. & Zbierowski, P. (2017). Global Entrepreneurship Monitor - Poland. URL: <https://www.gemconsortium.org/country-profile/99>
206. Brooks, C., Vorley, T. and Gherhes, C.-A. (2019) Entrepreneurial Ecosystems in Poland: Panacea, Paper tiger or Pandora's Box? URL: https://eprints.whiterose.ac.uk/145453/7/Brooks_et_al._2019_-Entrepreneurial_Ecosystems_in_Poland_AAM%20%281%29.pdf
207. Global Entrepreneurship Monitor 2019/2020 Global Report. URL: <https://www.gemconsortium.org/report/gem-2019-2020-global-report>
208. 2019 SBA Fact Sheet Poland & Scoreboard / European Commission. URL: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:z3GtQ4WcXtMJ:https://ec.europa.eu/docsroom/documents/38662/attachments/1/translations/en/renditions/native+&cd=2&hl=ru&ct=clnk&gl=ua>
209. Biuro Rzecznika. Samodzielny Organ Ochrony Prawa. URL: <https://rzecznikmsp.gov.pl/>
210. Jobs at the Core of Development: Transforming Economies and Societies through Sustainable Employment. The World Bank. URL: <https://www.worldbank.org/en/results/2018/02/13/jobs-at-the-core-of-development>
211. Entrepreneurship Policy Framework and Implementation Guidance (2012) / UNSTAD. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/diaeed2012d1_en.pdf

212. International Compendium of Entrepreneurship Policies (2020) / OECD. URL: <https://www.oecd.org/publications/international-compendium-of-entrepreneurship-policies-338f1873-en.htm>
213. Ковальчук Т. Т. Актуалітети політики. Київ : Знання, 2009. 326 с.
214. Шевчук В.Я. Як наблизити Коаліційну угоду до Європейських зразків. – К., 5 листопада 2014 р. - Електронний ресурс: www.ukrpryroda.org.
215. Шевчук В.Я. Макроекономічні проблеми сталого розвитку: Монографія. – К.: Геопринт, 2006. – 200 с.
216. Пащук Л.В., Бутенко Н.В. Synergic effects of the partnership networks formation at the industrial market / Л. В. Пащук, Н. В. Бутенко // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. – Вип.11 (152). – 2013. – С.23-28.
217. Осадченко К.Ю., Короленко Н.В. Джерела фінансування малого та середнього бізнесу. *Одеський національний економічний університет*. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/09/176.pdf>
218. European Bank. Loans. URL: <https://www.ebrd.com/work-with-us/project-finance/loans.html>
219. Центр економічних досліджень та прогнозування «Фінансовий пульс»/ прес-релізи та коментарі. URL: <http://finpuls.com/ua/industry/releases>
220. Як бізнесу отримати доступ до фінансування ЄС?, 2019. URL: https://biz.ligazakon.net/news/191318_yak-bznesu-otrimati-dostup-do-fnansuvannya-s
221. EU4Business. Support at Country Level. URL: <https://eu4business.eu/support/>
222. EU4Business. Results 2019. URL: <https://eu4business.eu/results#general/>
223. Пащук Л.В., Комендант О.В. International bio-economy concept expansion and possibility of its implementation in Ukraine under requirements of a knowledge-based green economy // The global challenges for environmental and resource economics in central and eastern European countries: safety, security, and sustainability. Зб. матеріалів між. наук.-практ. конференції – К., 2014. – С.50-51.

224. Пашук Л.В., Комендант О.В. Sustainable Investing Strategy as a Current Demand of the Knowledge Economy in Global Market / Матеріали конференції // *Rozwoj Gospodarki Narodowej: teoria i praktyka*, Польща; Міжнародна науково-практична конференція «Розвиток національної економіки: теорія і практика» (м.Івано-Франківськ), частина 2: 2015. – С. 232-234.
225. Пашук Л.В. Особливості контролю ефективності маркетингу в міжнародних компаніях / Л.В. Пашук, І. Гейпле // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні виклики розвитку світової економіки». КНУ імені Тараса Шевченка, 2015. – С.215-218.
226. Пашук Л.В., Журило В.В. Напрями використання технологій нейромаркетингу у комерційній діяльності підприємств // Матеріали між. наук.-практ. конференції «Сучасні проблеми управління підприємствами в умовах глобалізації та інтернаціоналізації: теорія, практика». – О.: 2015. – С.88-91.
227. Пашук Л.В. Розробка стратегії управління персоналом підприємств хімічної галузі на основі маркетингових підходів та інструментів. Матеріали конференції. Фундаментальні та прикладні дослідження у сучасній науці: матеріали праць наукової конференції. – Х.: 2016, С. 19.
228. Пашук Л.В. Підвищення конкурентоспроможності українських малих та середніх підприємств як чинник національної безпеки / Л.В. Пашук, Ю.В. Кузнецова // Матеріали конференції. Матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Об'єднані наукою: перспективи міждисциплінарних досліджень». – К.: 2017. – С.63-66.
229. Pashchuk L.V., Domina O.M. Managing multicultural environment in international companies / L.V. Pashchuk, O.M. Domina // Innovative potential of socio-economic systems: the challenges of the global world II International scientific conference (28 December 2018) – Lisbon, Portugal: Nova University, 2018. – С.83-86.
230. Пашук Л.В. Маркетингові інструменти у діяльності малих і середніх підприємств машинобудівної галузі України. Сучасний маркетинг: стратегічне управління та інноваційний розвиток: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. до

90-річ. заснув. ХНТУСГ/ Харків. нац. техн. ун-т сіл. госп-ва ім. П. Василенка. – Х.: ХНТУСГ, 2020. – С.190-193.

231. Пащук Л.В. Теоретичні засади формування підприємницьких екосистем. / Л. В. Пащук // Актуальні проблеми економіки. – 2019. – №7. – С.142 – 149.

232. Adizes, I. K., Rodic, D., Cudanov M. Estimating consultant engagement in the corporate lifecycle: study of the bias in South Eastern Europe. Management: Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies. 2017. No. 22 (2). P. 1-12.

233. Marshall A. Principles of political economy. New York : Maximillian, 1890.

234. Boulding K.E. Reconstruction of Economics. New York : John Wiley & Sons, Inc.1950. 311 p.

235. Ionescu G.G., Negrusa A.L. The study about organizational life cycle models. Review of International Comparative Management. 2007. Vol. 8(4). P. 5-15.

236. Osterwalder A., Pigneur Y. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. URL: <https://www.strategyzer.com/books/business-model-generation>

237. Alton L. 5 Reasons Why a Good Business Idea Is Never Enough to Succeed. Entrepreneur. URL: <https://www.entrepreneur.com/article/249886>

238. StartUplive : веб-сайт. URL: <https://www.startuplive.org>

239. Блауг М. 100 великих економістів до Кейнса / пер. с англ. под ред. А.А. Фофонова. СПб. : Экономическая школа, 2005. 352 с.

240. The Business Development Bank of Canada : веб-сайт. URL: https://www.bdc.ca/en/contact_us/pages/default.aspx

241. Ministry of Micro, Small & Medium Enterprises of India : веб-сайт. URL: <https://msme.gov.in>

242. Small Industry Development Center of Turkey. URL: <http://www.kosgeb.gov.tr/site/tr/genel/kobimiyim/0/kobimiyim-testi>

243. Єрмошенко М. М. Комерційна діяльність посередницьких організацій. Навч. посібник. 2-е вид. К. : НАУ, 2009. 348 с.

244. Єрмошенко М. М. Маркетинговий менеджмент. К. : Національна академія управління, 2001. 204 с.
245. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового / Філіп Котлер, Гермаван Катаджая, Іван Сетьяван; пер. З англ. К. Куницької та О. Замаєвої. – К.: Вид. група КМ-БУКС, 2018 – 208 с.
246. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер; [пер. с англ., общ. ред и вступ. ст. Е. М. Пеньковой]. – М. : Прогресс, 1990. – 736 с.
247. 2. Котлер Ф. Основы маркетинга: краткий курс. / Котлер Ф.: пер. с англ. – М.: Издат. дом «Вильямс», 2007. – 656с.
248. Бенчмаркінг. Вікіпедія : веб-сайт. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Бенчмаркінг>
249. Украинская ассоциация маркетинга : веб-сайт. URL: <http://uam.in.ua>
250. Пашук Л.В. Managing Stakeholders of Non-For-Profit Organizations Using Marketing Techniques in CIS Countries Under Global Instability / Л. В. Пашук, О. В. Комендант // European Applied Sciences. – 2013. – №6. – С.162-166.
251. Пашук Л.В., Бутенко Н.В. Marketing Application in Management of the Corporate Sector Enterprises / Л.В. Пашук, Н.В. Бутенко // «Михаило-Архангельские чтения». Сб. материалов 7-й меж. науч.-практ. конференции. – Рыбница (Молдова), 2012. – С. 99-102.
252. Старостина А.О. Marketing of Personnel Role at the Risk Management Process / Старостина А.О., Кравченко В.А., Пашук Л.В. // Материалы V Международной заочной научно-практической конференции от 15-30 марта 2013 г. – Минск: Белорусский государственный университет, 2013. – С. 360-363.
253. Пашук Л.В. Підтримка підприємств на різних стадіях життєвого циклу / Л.В. Пашук // Трансформація економіки України: виклики та можливості: Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Київ, 24 грудня 2020 р. – К.: ДНДІМЕ, 2021. – с. 63-66.
254. Пашук Л.В., Булкот О.В. Managing economic effectiveness of marketing in transnational companies / Л. В. Пашук, О. В. Булкот // Baltic Journal of Economic Studies. – 2017. – Volume 3 (№2). – С. 18-25.

255. Пащук Л.В. Партнерство у стилі win-win. Режим електронного доступу: <https://kfund.ua/uk/partnerstvo-u-stili-win-win-kolonka-lidiyi-pashhuk-prezidenta-fondu-k-fund/>, 2020.
256. Пащук Л.В. Перспективні напрями використання нейромаркетингу в управлінні поведінкою споживачів / Л. В. Пащук // Маркетинг в Україні. – № 3. – 2014. – С.16-26.
257. Networking Definition. Investopedia : веб-сайт. URL: <http://www.investopedia.com/terms/n/networking.asp#ixzz4OazTMcKc>
258. Клуб ділових людей : веб-сайт. URL: <https://bc-club.org.ua>
259. Центр досліджень місцевого самоврядування : веб-сайт. URL: <http://www.cdms.org.ua/index.php/uk/municipal-government-mn-ua/create-tsnap-mn-ua.html>
260. ESOMAR – Міжнародний кодекс ринкових та соціальних досліджень : веб-сайт. URL: <https://www.esomar.org/knowledge-and-standards/market-research-explained.php>
261. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків: підручник. К. : ТОВ «Лазарит-Поліграф», 2012. 480с.
262. Presidency of The Republic of Turkey Investment Office. URL: <https://www.invest.gov.tr/en/pages/home-page.aspx>
263. Social Business Plan Competition (SBPC) Handbook. Pretoria : International Labor Organization, 2011. 38 p.
264. Школа малого і середнього підприємництва : веб-сайт. URL: <https://kfund.ua/uk/projects/shkola-malogo-i-serednogo-pidpriyemnitstva/>
265. Business Mentors : веб-сайт. URL: <https://www.businessmentors.org.nz>
266. Morris R. Mentors Are the Secret Weapons of Successful Startups. TechCrunch. URL: <https://techcrunch.com>
267. Kotler P., Keller, K.L. Marketing management. Upper Saddle River. N.J. : Pearson Prentice Hall, 2009. 816 p.
268. SME internationalization in central and eastern Europe. London : The Association of Chartered Certified Accountants, 2012. 15 p.

269. Cappelli G.W. Creating the Future American Workforce: Investments and Innovation in Human Capital. Phoenix : Apollo Education Group, 2014. 23 p.
270. 5 reasons business owners should never stop learning. Business Insider. URL: <https://www.businessinsider.com/sc/education-for-small-business-owners-2016-2>
271. Freeman N. Financing Small and Medium Sized Enterprises for Sustainable Development: A View from the Asia-Pacific Region. MPDD Working Paper WP/15/05. 2015. URL: www.unescap.org/ourwork/macroeconomic-policy-development/financing-development
272. British Business Bank : веб-сайт. URL: <https://www.british-business-bank.co.uk/what-the-british-business-bank-does>
273. Гужва І.Ю. Використання циклічності розвитку трудових відносин в організації оплати праці / І.Ю. Гужва // Актуальні проблеми економіки. – 2019. – Вип. 212. – С. 93-100.
274. Carlson R. Sustainable Growth for a Business. URL: <https://www.thebalancesmb.com/what-is-the-sustainable-growth-for-a-business-393231>.
275. Doyle A. Hard Skills vs. Soft Skills: What's the Difference. URL: <https://www.thebalancecareers.com/hard-skills-vs-soft-skills-2063780>
276. Renton J. Coaching and Mentoring: What They Are and How to Make the Most of Them. New York : Bloomberg Press, 2009. 242 p.
277. Serbian Association of Small and Medium Enterprises : веб-сайт. URL: <http://srb-smeasoc.org/en>
278. Customer Experience Management. What it is and why it matters. URL: http://sas.com/en_us/insights/marketing/customer-experience-management.html
279. Meorient International Exhibition Co Ltd : веб-сайт. URL: <https://www.linkedin.com/company/meorient-international-exhibition>
280. Armstrong M. Armstrong's handbook of human resource management practice / 12th Edition. 2012. URL: https://kupdf.net/download/michael-armstrong-armstrong39s-handbook-of-human-resource-management-practice-kogan-page-2012pdf_5a0eb32de2b6f58209d35eed_pdf

281. Тимбілдинг. Вікіпедія : веб-сайт. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Тимбілдинг>.
282. The Outsourcing Institute. URL: <https://outsourcing.com/category/bpo/business-process-outsourcing>
283. Centro Virtual de Aprendizaje : веб-сайт. URL: <http://www.centroscomunitariosdeaprendizaje.org.mx>.
284. SPRING Singapore. Growing Enterprises : веб-сайт. URL: <https://www.enterprisesg.gov.sg>
285. Hillier Hopkins LLP: Chartered Accountants and Tax Advisers : веб-сайт. URL: <http://www.hillierhopkins.co.uk/what's-new/news/archived-news/detail/2014/10/21/the-benefits-of-internal-auditing-to-smes>
286. Cheng & Co. : веб-сайт. URL: <https://chengco.com.my/wp>
287. Restructuring – Lexicon of Financial Times : веб-сайт. URL: <http://lexicon.ft.com/Term?term=restructuring>
288. Heng L.T., Yew Y.H. Need to give more restructuring support to SMEs in 2015. Deloitte. URL: <https://www2.deloitte.com/sg/en/pages/tax/articles/more-restructuring-support-to-SMEs-in-2015.html>
289. Small and Medium Enterprise Administration, Ministry of Economic Affairs of Taiwan, R.O.C. : веб-сайт. URL: <https://www.moeasmea.gov.tw/masterpage-en>
290. Entrepreneurial Ecosystem Diagnostic Toolkit, December 2013, Aspen Network of Development Entrepreneurs
291. Representing the worldwide mobile communications industry : веб-сайт. URL: <https://www.gsma.com/>
292. ScaleUp : веб-сайт. URL: <http://entrepreneurial-revolution.com/>
293. Babson College Entrepreneurship Ecosystem Project Established. URL: <https://www.babson.edu/about/news-events/babson-announcements/babson-college-entrepreneurship-ecosystem-project-established/#>
294. Koltai & CO.LLS. World Peace Through Entrepreneurship. URL: <https://www.koltai.co/>

295. Entrepreneurship and business statistics (OECD) URL: <http://www.oecd.org/industry/business-stats/>
296. World Bank. Doing Business Methodology. URL: <https://www.doingbusiness.org/en/methodology>
297. The Digital Platform Economy Index 2020 (GEDI). URL: <https://thegedi.org/>
298. Mobile for Development. URL: <http://www.gsma.com/mobilefordevelopment/>
299. Пащук Л.В. Визначення потреби підприємства в персоналі на основі плану маркетингу / Л.В.Пащук // Економіка та держава. Міжнародний науково-практичний журнал. – 2011. – №8 – С.37-40.
300. Пащук Л.В. Застосування маркетингу в розробці стратегії управління персоналом / Л. В. Пащук // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 6. – Т.2 (181). – С. 21-25.
301. Пащук Л.В. Маркетинг персоналу як чинник управління підприємницькими структурами / Л. В. Пащук, В. А. Кравченко, А. О. Старостіна // Теоретичні та прикладні питання економіки. 2012. – Вип.№27, Т.1. – С.111-119.
302. Пащук Л.В. Особливості формування комплексу маркетингу у сфері туристичних послуг / Л. В. Пащук, І. Г. Голобородько // Маркетинг в Україні. – 2012. - № 4. (73). – С. 37-44.
303. Пащук Л.В. Контроль ефективності в маркетинговому плануванні / Л. В. Пащук // Маркетинг и реклама. – 2014. – №6 (213). – С.18-22.
304. Пащук Л.В., Міжнародні системи мерчандайзингу в управлінні поведінкою споживачів / Л. В. Пащук, О. В. Комендант // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. – 2014. – Вип.10 (163). – С.57-63.
305. Пащук Л.В. Marketing-Based human resource management strategy development / Л. В. Пащук // Технологічний аудит та резерви виробництва.– 2016. – № 5/4 (31). – С.33-39.
306. Пащук Л.В., Комендант О.В. Using Merchandising To Manage Consumer Behavior Globally/ Л. В. Пащук, О. В. Комендант // European Journal of Economics and Management – Praha (Чехія), 2016. - №1 Vol.2 – С.124-129.

307. Пащук Л.В. Використання маркетингових підходів в управлінні персоналом: сегментація ринку праці/ Л. В. Пащук // Бізнес-навігатор. – 2011. – №.1 – С.116-125.
308. Пащук Л.В. Project management application to manage marketing activity. The formation of modern person: impact of educational, philosophical, cultural and economic processes – 2016, С. 42-44.
309. Карпенко Н.В. Генезис малого та середнього бізнесу в Україні. *Культура народів Причорномор'я*. 2007. № 103. С. 79-84
310. Piasecki E.V. Policy on small and medium-sized enterprises in Central and Eastern European Countries. Warsaw : 1992. 263 p.
311. Білик В. Сучасні тенденції розвитку малого і середнього бізнесу в Україні. *Ефективна економіка*. 2012. № 3. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1012>
312. Факультет менеджмента и маркетинга. Национальный технический университет Украины «Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорског». URL: <https://kpi.ua/ru/fmm>
313. Україна у цифрах у 2010 році / Держкомстат України; за ред. О.Г. Осауленко. К. : Консультант, 2011. 260 с.
314. Статистичний щорічник України за 2007 рік / Державний комітет статистики України; за ред. О.Г. Осауленко. К. : Консультант, 2007. 571 с.
315. Medina L., Schneider F. Shadow Economies around the World: what did we learn over the last 20 years? IMF Working Paper. 2018. URL: https://www.researchgate.net/publication/323189178_Shadow_Economies_Around_the_World_What_Did_We_Learn_Over_the_Last_20_Years
316. OECD. Compendium of Enterprise Statistics in Ukraine 2018. URL: <http://www.oecd.org/eurasia/competitiveness-programme/eastern-partners/Compendium-Entreprise-Statistics-Ukraine-2018-EN.pdf>
317. Горюнов Д., Кравченко О., Вдовенко Ю., Денисюк Г. Огляд МСП в Україні 2018/2019: Фокус на європейській інтеграції. Київ, 2020. URL: https://drive.google.com/file/d/1I2ckLnFpxcbePvy_ymQIJMi5Wci5RKxP/view

318. Подлевська О. М., Савіна Н. Б., Подлевський А. А. Підприємництво та інвестиційна діяльність в Україні в умовах карантинних обмежень. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Сер. Економічні науки*. 2020. № 4(92). С. 258-267.
319. Діяльність підприємств. Державна служба статистики України. URL: https://ukrstat.org/uk/operativ/menu/menu_u/size_20.htm.
320. Structural and Demographic Business Statistics. OECD Library. URL: https://oecd-ilibrary.org/industry-and-services/data/structural-and-demographic-business-statistics_sdbs-data-en
321. Entrepreneurship at a Glance, several editions. OECD Library. URL: https://oecdilibrary.org/industry-and-services/entrepreneurship-at-a-glance_22266941
322. Цілі до 2024 року. Міністерство та Комітет цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/committees>
323. Центри підтримки підприємців Дія.Бізнес. URL: <https://business.diia.gov.ua/hubs>
324. Державна установа «Офіс з розвитку підприємництва та експорту». Офіс з розвитку підприємництва та експорту. URL: <https://epo.org.ua/about/>
325. Export Credit Agency: веб-сайт. URL: <https://www.eca.gov.ua/>
326. Business Ombudsman Council: веб-сайт. URL: <https://boi.org.ua/about/>
327. Доступні кредити 5-7-9%. ФПП. URL: <https://bdf.gov.ua/uk>
328. Український фонд стартапів: веб-сайт. URL: <https://usf.com.ua/#usf-sc-4>
329. Кістерський Л.Л., Липова Т.В. Міжнародна технічна допомога: шляхи підвищення ефективності : монографія. Київ, 2010. 240 с.
330. Інформація щодо міжнародної технічної допомоги, що надається Україні за результатами проведеного Міністерством розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України моніторингу проектів у першому півріччі 2019 року. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=f5b9bbfd-cd9f-40a3-abe3-bc0a30bb72a3&title=InformatsiiaSchodoMizhnarodnoiTekhnichnoiDopomogi-SchoNadatsiaUkrainiZaRezultatamiProvedenogoMinisterstvomRozvitku>

Ekonomiki-TorgivliTaSilskogoGospodarstvaUkrainiMonitoringuProektivUPershomu Pivrichchi2019-Roku

331. Про створення єдиної системи залучення, використання та моніторингу міжнародної технічної допомоги : Постанова Кабінету Міністрів України від 15.02.2002 № 153. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/153-2002-%D0%BF#Text>
332. Зінченко О.С., Кулініч О.В., Куліш П.Ю. Грантрайтинг : метод. рек. для органів публічної влади щодо написання проектних заявок / за заг. ред. О.В. Кулініча. 2-ге вид., доп. і перероб. Харків : Золоті сторінки, 2015. 80 с.
333. Огляд діяльності Світового банку в Україні. URL: <http://pubdocs.worldbank.org/en/620911573198550753/Ukraine-Snapshot-Oct2019-uk.pdf>
334. Ангел Є. Міжнародна фінансова допомога: скільки грошей і на що виділили донори для розвитку інфраструктури. VoxUkraine. URL: <https://voxukraine.org/uk/zaasfaltovani-milyardi-yak-yebr-r-svitovij-bank-ta-inshi-donori-rozvivayut-infrastrukturu-ukrayini>
335. Зміцнення бізнес-об'єднань малих і середніх підприємств. UNDP Україна. URL: https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/operations/projects/democratic_governance/strengthening-sme-business-organizations.html
336. Організації зі структури ООН реалізують 12 проектів міжнародної технічної допомоги кошторисною вартістю \$46 млн. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/organizaciyi-zi-strukturi-oon-realizuyut-12-proektiv-mizhnarodnoyi-tehnicnoyi-dopomogi-koshtorisnoyu-vartistyu-46-mln>
337. Організація індустріального розвитку ООН (UNIDO). URL: <https://pcbs-ukraine.org/home/proekty-mizhnarodnoi-tehnicnoyi-dopomohy/item/11-orhanizatsiia-industrialnoho-rozvytku-oon-unido>
338. Realizing export potential of the wood and processed wood value chain in Ukraine by strengthening related quality infrastructure. UNIDO Projects. URL: <https://open.unido.org/projects/UA/projects>
339. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-

- членами, з іншої сторони. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/evropejska-integraciya/ugoda-pro-asociaciyu>
340. Аналітичні матеріали. Офіс розвитку МСП. URL: <https://sme.gov.ua/analitychni-materialy>
341. Напрямки угоди про асоціацію – прогрес виконання. Пульс Угоди – Моніторинг реалізації плану заходів з виконання Угоди. URL: <http://pulse.eu-ua.org>
342. Investing in SMEs in the Eastern Partnership. Ukraine. Country Report. June 2019. EU4Business. URL: https://eu4business.eu/files/medias/country_report_2019_ukraine.pdf
343. Partnership for Local Economic Development and Democratic Governance (PLEDDG). URL: <http://pleddg.org.ua/en>
344. Про ратифікацію Угоди між Кабінетом Міністрів України та Організацією економічного співробітництва та розвитку щодо привілеїв, імунітетів та пільг, наданих Організації : Закон України від 07.07.1999 року № 850-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/850-14#Text>.
345. The OECD Eurasia Competitiveness Programme. URL: <http://www.oecd.org/eurasia/competitiveness-programme>
346. Штулер І.Ю. Оцінка ефективності прогнозованого розвитку національної економіки за умов гомеостазису / І. Ю. Штулер // Актуальні проблеми економіки. – 2016. – №10. – С. 102-108. 367.
347. В.Я.Шевчук. Економіко-правові проблеми державотворення в Україні (науково-експертні доповіді) / О.Л.Копиленко, Т.Т.Ковальчук, В.Я.Шевчук та ін. – К.: Ін-т законодавства Верховної Ради України, 2009. – 236 с.
348. Пашук Л.В. Етапи еволюції розвитку малого і середнього підприємництва в Україні / Л. В. Пашук // Вісник НУВГП. Серія "Економічні науки". – 2020 – № 91. – Том 3. – С. 137-147.
349. Пашук Л.В. Фактори розвитку малого і середнього підприємництва України. / Л. В. Пашук // Формування ринкових відносин в Україні. – 2020. – №.11 – С.102-111.

350. UN RPP Value Chain Assessments for Southern Donetsk and Southern Zaporizhzhia Oblasts (Azov Sea Area). Звіт за результатами дослідження ООН, 2020 - 24 с.
351. Brooks, C. orcid.org/0000-0003-1580-045X, Vorley, T. and Gherhes, C.-A. orcid.org/0000-0003-2085-3580 (2019) Entrepreneurial ecosystems in Poland: Panacea, paper tiger or Pandora's box. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*. ISSN 2045-2101 <https://doi.org/10.1108/JEPP-04-2019-00,36>
352. Nordic Entrepreneurship Check 2016 Technopolis Group Jari Romanainen, Jelena Angelis, Derek Jan Fikkers, Reda Nausedaite, Emma Ärenman, Karolina Henningsson, Katre Eljas-Taal, Johanna Vallistu, Frederic Maier, Kerli Müürisepp Nordic Innovation 2016
353. Рейтинг Світового банку "Doing Business". Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=05376d6c-3772-4027-ac6f-73e33e2905a8&title=DoingBusiness2019>
354. Щорічна оцінка ділового клімату 2016: Національний та регіональний виміри. Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. URL: http://ier.com.ua/ua/sme_development/ABCA?pid=5789&fbclid=IwAR0OosBgk
355. Великі проблеми малого бізнесу: оцінка реалізації стратегії розвитку малого та середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року та подальші напрями політики. Business Ombudsmen Council. URL: https://boi.org.ua/media/uploads/system_bigproblemssmalbusiness/3_2020_system_u a.pdf
356. Corruption Perceptions Index 2018. Transparency International. URL: <https://www.transparency.org/en/cpi/2018#>
357. Tkachuk V. People First: The latest in the watch on Ukrainian democracy. Kyiv Post. URL: <https://www.kyivpost.com/article/opinion/op-ed/people-first-the-latest-in-the-watch-on-ukrainian-democracy-5-312797.html>

358. Корупція і надалі далі є в топ-3 проблем, які турбують громадян України, і толерантність до неї зменшується. Ukraine Crisis Media Center. URL: <https://uacrisis.org/uk/70043-ukraine-opinions-on-corruption>
359. World Bank. Doing Business / Україна. URL: <https://russian.doingbusiness.org/ru/data/exploreeconomies/ukraine>
360. Mission & Value. Global Entrepreneurship Monitor. URL: <https://www.gemconsortium.org/about/gem/5>
361. Експортно-кредитне агентство : презентація. URL: https://www.eca.gov.ua/wp-content/uploads/2019/10/prezentacziya_eka.pdf
362. Україна увійшла в європейський рейтинг відкритих даних Open Data Maturity Report 2020. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/ukrayina-uvijshla-v-yevropejskij-rejting-vidkritih-danih-open-data-maturity-report-2020>
363. Internet World Stats. Usage and Population Statistics. URL: <https://www.internetworldstats.com/europa2.htm#ua>
364. Вартість електроенергії для української промисловості удвічі вища, ніж у Європі. *Економічна правда*, 2020. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2020/04/1/658854/>
365. Quality of roads. European Commission. URL: https://ec.europa.eu/transport/facts-fundings/scoreboard/compare/investments-infrastructure/quality-roads_en
366. Підсумки тижня за результатами програми «Доступні кредити 5-7-9%»: 275 кредитних угод на 520 мільйонів гривень. Урядовий портал, 2020. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/pidsumki-tizhnya-za-rezultatami-programi-dostupni-kreditni-5-7-9-275-kreditnih-ugod-na-520-miljoniv-griven>
367. Кількість активних підприємств за регіонами України та видами економічної діяльності, 2019. Державна служба статистики України. URL: https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2014/kap/kap_u/kap_u19.htm

368. Intellectual Property Protection, Index. World Bank. URL: https://tcdata360.worldbank.org/indicators/h87dfd1b6?country=UKR&indicator=557&viz=line_chart&years=2007,2017
369. Global Innovation Index 2020. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020/ua.pdf
370. Startup Ecosystem Rankings 2020. URL: <https://drive.google.com/file/d/1QigrAt5KBRMVhIcbKkbxyYZuifahrMB/view>
371. Пуліна Т.В., Тесленок І.М., Носов М.П. Проблеми та перспективи розвитку бізнес-інкубаторів в Україні як інноваційної організаційної структури. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*, 2019. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2019/7.pdf
372. Українське суспільство. Двадцять років незалежності. Незалежний моніторинг : у 2 т. / за ред. д. філософ. н. Є.І. Головахи, д. соц. н. М.О. Шульги. К. : Інститут соціології НАН України, 2011. Т.2. 480 с.
373. International Entrepreneurship Development Data. GEDI. URL: <https://thegedi.org/tool/>
374. Волинський О. Український трудовий мігрант: вигода сьогодні і колапс вже завтра. Укрінформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-world/2822206-ukraine-otrimue-sans-na-zblizenna-z-evrosouzom-ci-navpaki.html>
375. Краткий экономический словарь / под ред. А.Н.Азрилияна. М. : Ин-т нов. экономики, 2001. 1088 с.
376. Рудницька Р.М. Механізми державного управління: сутність і зміст / за наук. ред. д.е.н., проф. М.Д. Лесечка, к.е.н., доц. А.О. Чемериса. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2005. 28 с.
377. Державне управління: словник-довідник / за заг. ред. В.М.Князева, В.Д.Бакуменка. К. : Вид-во УАДУ, 2002. 228 с.
378. Комяков О.М. Державне регулювання перехідної економіки : автореф. дис. канд. екон. наук : спеціальність 08.01.01 «Економічна теорія». Київ, 2000. 20 с.
379. Андріяш В.І. Механізм державного регулювання етнополітичних процесів в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*, 2014. № 1. С. 136-139.

380. Андріяш В.І. Основні складові механізмів державного регулювання етнополітичних процесів в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, 2014. № 4. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=707>
381. Механізми розвитку підприємництва в умовах посткризового відновлення економіки України : аналіт. доп. / Д. С. Покришка, Я. А. Жаліло, Д. В. Ляпін, Я. В. Белінська та ін. – К. : НІСД, 2010. 72 с.
382. Rhiannon Pugh, Danny Soetanto, Sarah L. Jack, Eleanor Hamilton. Developing local entrepreneurial ecosystems through integrated learning initiatives: the Lancaster case (2019). URL: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s11187-019-00271-5.pdf>
383. Розвиток підприємницької діяльності в Україні. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. URL: http://www.ukrexporth.gov.ua/ukr/zakon_v_sferi_zed/ukr/5225.html
384. ЦНАПи для громадян та бізнесу. Єдиний державний портал адміністративних послуг. URL: <https://my.gov.ua/info/news/207/details>
385. Community Futures. URL: <https://www.communityfutures.ca>
386. Кількість юридичних осіб за організаційно-правовими формами господарювання, 2020. URL: <http://www.ifstat.gov.ua/EX/2019/4kv/re6.htm>
387. Мапа інфраструктури підтримки підприємництва. Дія.Бізнес. URL: <https://business.diia.gov.ua/business-map>
388. Business Association. UkraineInvest. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/invest-in-ukraine-now/doing-business-in-ua/business-associations/>
389. Європейська Бізнес Асоціація. URL: <https://eba.com.ua/>
390. Про торгово-промислові палати в Україні: Закон України від 02.12.1997 № 671/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/671/97-%D0%92%D0%A0#Text>
391. Про Палату. Торгово-промислова палата України. URL: <https://ucco.org.ua/about>
392. Український союз промисловців і підприємців. URL: <https://uspp.ua/>
393. Business Professional Women. URL: <https://www.bpw-international.org/>

394. Owuor, Victor Odundo. 2015. Building a Business Ecosystem in Somalia: The Case for Business Associations. Broomfield, Colorado: One Earth Foundation. URL: <https://shuraako.org/sites/default/files/Business-Ecosystem-Research-Brief.pdf>
395. Кукса І. М. Державні важелі активізації зарубіжної інвестиційної активності в контексті розвитку національної економіки / І. М. Кукса // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – № 2 (152). – С. 75-78.
396. Кукса І. М. Механізм державного регулювання інноваційного розвитку АПК : [монографія] / І. М. Кукса. – К. : СІК ГРУП УКРАЇНА, 2014. – 328 с.
397. Паризький І. В. Ефективність державного управління інноваційно-технологічним розвитком економіки України на регіональному рівні / І. В. Паризький // Вісник Дніпропетровського університету. Серія : Економіка. – 2017. – Т. 25, вип. 11(1). – С. 14-22.
398. Коваль В.В. Державно-приватне партнерство як інститут розвитку соціального капіталу в умовах децентралізації економіки України / Коваль В.В., Котлубай В.О., Арафтеній А.М. // Держава та регіони– 2019. – №1 (106). – С. 24-30.
399. Background Note How can private sector organisations contribute to economic resilience in fragile and conflict-affected contexts in the Middle East and North Africa? (2018). URL: <http://www.oecd.org/mena/competitiveness/ERTF-Jeddah-2018-Background-note-Role-of-business-organisations.pdf>
400. Державно-приватне партнерство (Public-Private Partnerships). Міністерство інфраструктури України. URL: <https://mtu.gov.ua/content/erzhavnoprivatne-partnerstvo-publicprivate-partnerships.html>
401. Market Update Review of the European PPP Market in 2017. URL: https://www.eib.org/attachments/epec/epec_market_update_2017_en.pdf
402. PPP Framework. Turkey. PPP Knowledge Lab. URL: <https://pppknowledgelab.org/countries/turkey>
403. PPP Framework. Ukraine. PPP Knowledge Lab. URL: <https://pppknowledgelab.org/countries/ukraine>

404. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 01.07.2010 № 2402-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text>
405. Business development services for small enterprises: guiding principles for donor intervention. URL: <https://www.enterprise-development.org/wp-content/uploads/BDS-Guiding-Principles-2001-English.pdf>
406. Business Development Services How to Guide. Bratislava Regional Centre United Nations Development Program : веб-сайт. URL: http://www.pintoconsulting.de/Images/pdf/10_business_dev_services_2004.pdf
407. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент / 12 издание: пер. с англ. СПб : Питер Ком, 2010. 816 с.
408. Глобальные трансформации международной экономической системы. Монографія / Старостіна А.О., Павлинов І.А., Кочкіна Н.Ю. та інші // Тирасполь: Издательство Приднестровского университета (Молдова), 2015. – 345 с.
409. Розвиток членської бази бізнес-об'єднань: практичний посібник / Пащук Л.В. Київ: 2018 – 49 с. (написано та видано на замовлення та під логотипом Організації об'єднаних націй) Режим електронного доступу: <https://platforma-msb.org/rozvytok-chlenskojyi-bazy-biznes-obyednan-posibnyk/>.
410. Пащук Л.В. Міжнародному бізнесу – маркетингову підтримку / Н. В. Бутенко, В. А. Кравченко, Л. В. Пащук // Маркетинг в Україні. – 2012. – № 2. (71). – С.10-13. *[Фахове видання]. (Особистий внесок автора: узагальнені тенденції маркетингового управління у міжнародному бізнесі).*
411. Пащук Л.В. Ознаки та передумови виникнення підприємницьких екосистем / Л. В. Пащук // Актуальні проблеми економіки. – 2020. – №12. – С. 6-14.
412. Пащук Л.В. Merchandising as an Effective Tool to Impact the Global Consumer Behavior / Л. В. Пащук, О. В. Комендант // Aktualne naukove badania: Od teorii do praktyki. – 2014. – С.60-63.
413. Старостіна А.О., Біловодська О.А., Нагачевська Т.В., Дербеньова Я.В., Пащук Л.В. EU-Ukraine Economic Relations in Context of Desintegration Processes, Informatization and Innovative Development. / Alla Starostina, Olena Bilovodska,

Tetiana Nagachevska, Yana Derbenova, Lidiia Pashchuk // *Journal of Information Technology Management*. – 2021. - Volume 13, Special Issue. – P. 1-19.

414. Пащук Л.В., Журило В.В. Напрями використання технологій нейромаркетингу у комерційній діяльності підприємств // *Матеріали між. наук.-практ. конференції «Сучасні проблеми управління підприємствами в умовах глобалізації та інтернаціоналізації: теорія, практика»*. – О.: 2015. – С.88-91.

415. Pashchuk L.V., Domina O.M. Managing multicultural environment in international companies / L.V. Pashchuk, O.M. Domina // *Innovative potential of socio-economic systems: the challenges of the global world II International scientific conference (28 December 2018)* – Lisbon, Portugal: Nova University, 2018. – С.83-86.

416. Індекс конкурентоспроможності міст 2019/2020. URL: http://www.ier.com.ua/files/Projects/2020/MCI/reports1/MCI_2019-2020_Part%201_UKR.pdf

417. Pashchuk L.V., Yarosh-Dmytrenko L.O. Strengthening Competitiveness of Small and Medium Enterprises in Municipalities. *Journal of Applied Economic Sciences*. 2017. Vol. XII. Issue 6(52). P.1713-1724.

418. Promoting SMEs for Development. Promoting Entrepreneurship and Innovative SMEs in a Global Economy: Towards a More Responsible and Inclusive Globalization : 2nd OECD Conference Of Ministers Responsible For Small and Medium-Sized Enterprises, 3-5 June 2004. Istanbul. URL: <https://www.oecd.org/cfe/smes/31919278.pdf>

419. Про схвалення Стратегії розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 травня 2017 р. № 504-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/250167535>.

420. Секторальні та крос-секторальні експортні стратегії. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/MoreDetails?lang=uk-UA&id=4caaddb5-094f-4dab-8ac9-da323b41ad65&title=SektoralniTaKrossektoralniEksportniStrategii>.

421. Про кластери в Україні та світі. Бізнес-асоціація «Ми – херсонці». URL: <http://business100.ks.ua/pro-klasteri-v-ukrayini-ta-sviti>
422. Реєстр індустріальних парків. Портал відкритих даних. URL: <https://data.gov.ua/dataset/8206ed0c-5911-4b88-9c7f-56c6fcd08660>
423. U.S. Small Business Administration : веб-сайт. URL: <https://www.sba.gov>.
424. Entrepreneurship at a Glance – 2018 Highlights. OECD 2018. URL: <https://www.oecd.org/sdd/business-stats/EAG-2018-Highlights.pdf>.
425. Розвиток підприємництва. Державна служба статистики України. URL: https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2012/fin/roz_p.htm
426. Financing SMEs and Entrepreneurs 2018: An OECD Scoreboard. Paris : OECD Publishing. URL: http://dx.doi.org/10.1787/fin_sme_ent-2018-en.
427. Special Tabulations of the 2013-17 Adult Population Survey. Global Entrepreneurship Monitor. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/d8aca30f-en/index.html?itemId=/content/component/d8aca30f-en>.
428. Дані статистики фінансового сектору. Статистика фінансових ринків: Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial/data-sector-financial#2fs>.
429. What is Horizon 2020. The EU Framework Programme for Research and Innovation. European Commission. URL: <https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/en>.
430. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. URL: <https://my.gov.ua/info/department/1534/details>.
431. Діяльність USAID в Україні: Економічний розвиток. URL: <https://www.usaid.gov/uk/ukraine/economic-growth>.
432. Інститут розвитку міста Кривого Рогу. URL: <http://www.irm.kr.ua/uk>.
433. 2012 State of the Business Incubation Industry. URL: <https://innovatenewalbany.org/business/2012-state-of-incubation-report-released>.
434. Startup Depot. URL: <http://startupdepot.lviv.ua>.
435. Проект ФКМ в Україні «Партнерство для розвитку міст». URL: <http://www.mled.org.ua>.

436. The Tarnow Industrial Cluster. URL: <http://www.en.tkp.com.pl>.
437. В Харькове открылся бизнес-инкубатор. Status-quo. URL: https://www.sq.com.ua/rus/news/novosti/05.04.2019/v_harkove_otkrylsya_biznes_in_kubator.
438. Sector X. Акселераційний хаб : веб-сайт. URL: <https://sectorx.city>.
439. RadarTech Powered by Civitta. URL: <https://radartech.com.ua/ua/#about>.
440. Бізнес-акселератори в Україні та світі. URL: <https://buduysvoe.com/publications/biznes-akseleratory-v-ukrayini-ta-sviti>.
441. Lovelock C., Wirtz J. Service Marketing: People, Technology, Strategy, 7th edition. New Jersey : Prentice Hall, 2010. 626 p.
442. Пашук О.В. Маркетинг послуг: стратегічний підхід. Київ : Професіонал, 2005. 560 с.
443. SurveyMonkey. URL: <https://ru.surveymonkey.com/user/sign-in>.
444. Marketing Research Society. URL: <https://www.mrs.org.uk>.
445. Small and Medium Enterprises Unit. International Labor Organization. URL: <https://www.ilo.org/empent/units/boosting-employment-through-small-enterprise-development/lang--en/index.htm>.
446. Tyner W. E. Land Use Changes and Consequent CO₂ Emissions due to US Corn Ethanol Production: A Comprehensive Analysis / Wallace E. Tyner et all. URL: <https://www.gtap.agecon.purdue.edu/resources/download/5200.pdf>.
447. Іванов Є.І. Прикладна модель загальної рівноваги ГТАР як інструмент аналізу міжнародної торгової політики / Є.І. Іванов // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2019. – Вип. 24(2). – С. 26-32.
448. Гужва І.Ю. Перспективи розвитку економіки України в умовах інтеграції до міжнародного ринку товарів та послуг / І.Ю. Гужва // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. – 2016. – Вип. 17(1). – С. 19-24.

449. Burfisher M.E. Introduction to computable general equilibrium models / M.E. Burfisher; Center for Global Trade Analysis, Purdue University. – New York: Cambridge University Press, 2016. – 425 p.
450. Основні прогностичні макропоказники економічного і соціального розвитку України на 2021-2023 роки / Офіційний сайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі і сільського господарства України. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=77059300-efc0-4c61-8a67-3974e0cd27a5&title>.
451. Канцуров О.О. Оцінка рівня трансакційних витрат за даними бухгалтерського обліку / О.О. Канцуров // Ефективна економіка. 2014. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3541>.
452. Theoretical and Scientific Approaches to The Problems of Modern Economy: monograph (Marketing in Business Associations to Support Business Communication with Stakeholders) / Polyvana L., Lutsenko O.A., Marenych T.H., Polyvana A. etc. – International Science Group. – Boston: Primedia eLaunch, 2020. – 371 p.
453. Пашук Л.В. Особливості застосування математичного апарату лінійного програмування в процесі підбору персоналу / Л.В. Пашук // Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць. – 2010. – Випуск 265. – Том III. – С.673-679.
454. Пашук Л.В. Механізми державного регулювання інституційного розвитку підприємницьких екосистем / Л. В. Пашук // Формування ринкових відносин в Україні. – 2020. – №.12 – С. 147-157.
455. Пашук Л.В. Підтримка підприємств на різних стадіях життєвого циклу / Л.В. Пашук // Трансформація економіки України: виклики та можливості: Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Київ, 24 грудня 2020 р. – К.: ДНДІМЕ, 2021. – с. 63-66.

Додатки

ДОДАТОК А

Таблиця А.1

Кількість підприємств в економіці підприємництва, за розміром та типом діяльності (одиниці), 2018-2019 рр.

ISICверсія 4.	Галузь	від 1 до 9	від 10 до 49	від 50 до 249	250+	Усього
2018 р.						
B+C+D+E	Промисловість, окрім будівництва	29889	9433	4866	237	44425
F	Будівництво	24070	4649	865	6	17678
G	Оптова та роздрібна торгівля	79857	10575	3023	135	93590
H	Транспорт	12152	2787	1122	24	16085
I	Тимчасове розміщування	6014	1258	261	2	7535
J	Інформація	12420	1755	333	7	14515
L	Операції з нерухомим майном	33251	2651	428	2	36332
M	Професійні послуги	25733	2417	554	5	28709
N	Адміністративне обслуговування	13629	2815	844	2	17290
B-N_x_K	Економіка підприємництва, окрім фінансової та страхової діяльності	237015	38340	12296	420	276159
2019 р.						
B+C+D+E	Промисловість, окрім будівництва	32983	9707	4984	259	47933
F	Будівництво	25956	4975	914	11	31856
G	Оптова та роздрібна торгівля	87192	11287	3252	154	101885
H	Транспорт	13344	2888	1156	29	17417
I	Тимчасове розміщування	6321	1315	274	3	7913
J	Інформація	13692	1832	347	9	15880
L	Операції з нерухомим майном	35118	2741	469	2	38330
M	Професійні послуги	27655	2511	591	8	30765
N	Адміністративне обслуговування	14948	3003	853	2	18806
B-N_x_K	Економіка підприємництва, окрім фінансової та страхової діяльності	257209	40259	12840	477	310785

Джерело: складено автором на основі даних Державної служби статистики України [319] та за підходами ОЕСР [320].

Динаміка кількості підприємств, за розміром та типом діяльності, 2018-2019 рр.

ISICверсія 4.	Галузь	від 1 до 9	від 10 до 49	від 50 до 249	250+	Загалом
B+C+D+E	Промисловість, окрім будівництва	10,35%	2,90%	2,42%	9,28%	7,90%
F	Будівництво	7,84%	7,01%	5,66%	83,33%	80,20%
G	Оптова та роздрібна торгівля	9,19%	6,73%	7,58%	14,07%	8,86%
H	Транспорт	9,81%	3,62%	3,03%	20,83%	8,28%
I	Тимчасове розміщування	5,10%	4,53%	4,98%	50,00%	5,02%
J	Інформація	10,24%	4,39%	4,20%	28,57%	9,40%
L	Операції з нерухомим майном	5,61%	3,39%	9,58%	0,00%	5,50%
M	Професійні послуги	7,47%	3,89%	6,68%	60,00%	7,16%
N	Адміністративне обслуговування	9,68%	6,68%	1,07%	0,00%	8,77%
B-N_x_K	Економіка підприємництва, окрім фінансової та страхової діяльності	8,52%	5,01%	4,42%	13,57%	12,54%

Джерело: складено автором на основі даних Державної служби статистики України та за підходами ОЕСР [319; 320].

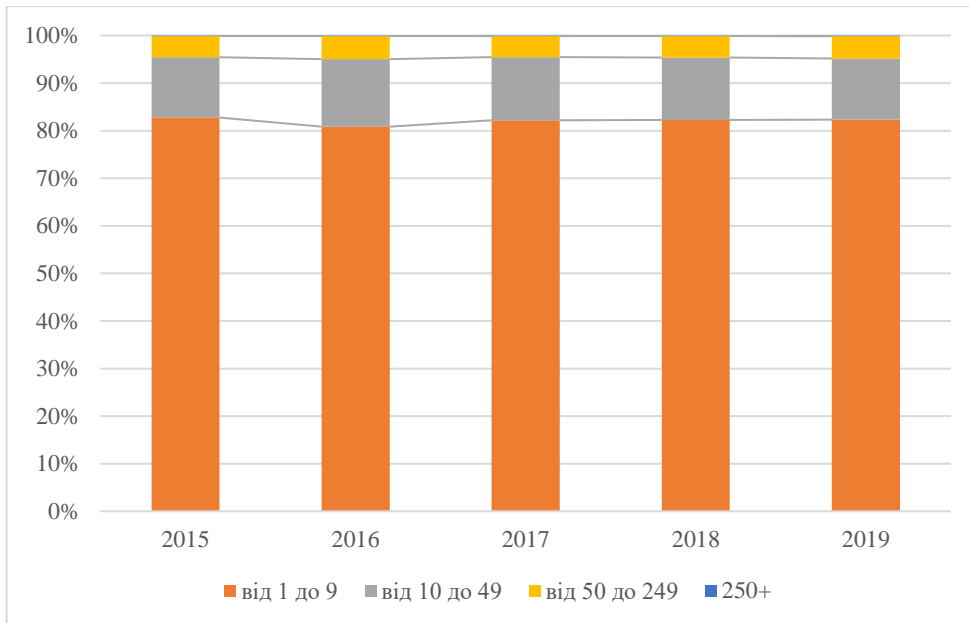


Рис. А.1. Структура економіки підприємництва, 2015-2019 рр.

Джерело: складено автором на основі даних Державної служби статистики України [319] та ОЕСР [320].

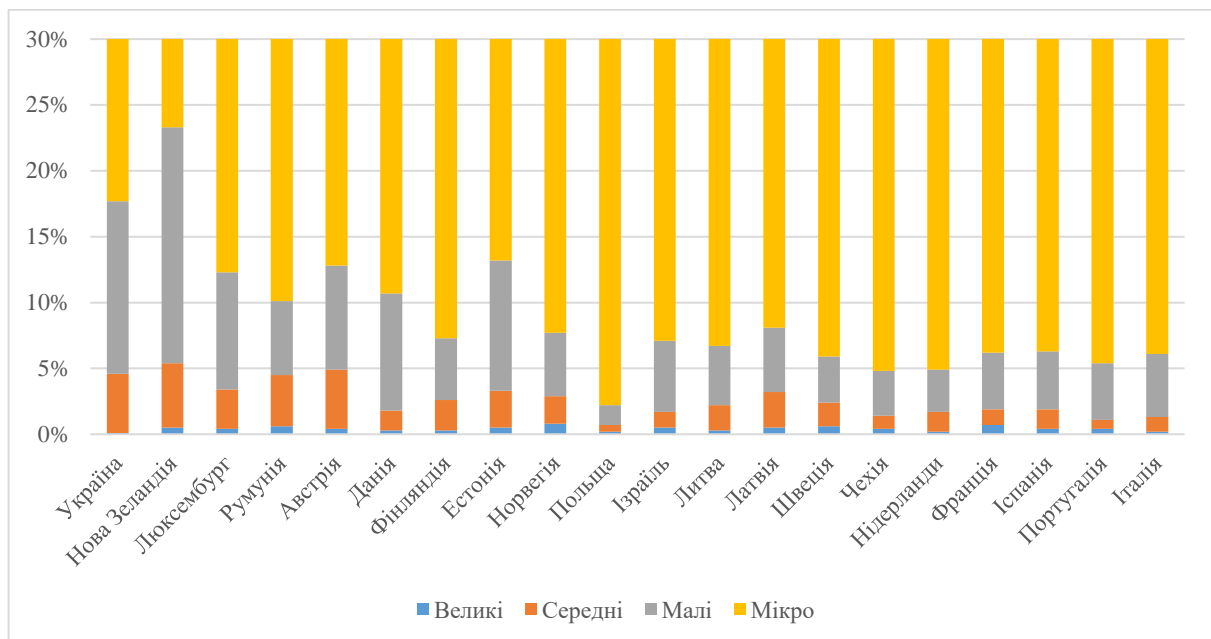


Рис. А.2. Частка підприємств за розміром, економіка підприємництва без підприємств сфери фінансового посередництва, Україна та окремі країни-члени ОЕСР, 2018 р., у %, у збільшеному вигляді.

Джерело: складено автором на основі даних Державної служби статистики України [319] та державних статистичних органів країн-членів ОЕСР [320].

Таблиця А.3

Частка підприємств за розміром, економіка підприємництва без
 фінансового посередництва, Україна та окремі країни-члени ОЕСР, 2018 р.,
 відсоток усіх підприємств

Країна	Великі (Більше 250 осіб)	Середні (50-249 працівників)	Малі (10-49 осіб)	Мікро (1- 9 особи)
Україна	0,1	4,5	13,1	82,3
Нова Зеландія	0,5	4,9	17,9	76,7
Люксембург	0,4	3	8,9	87,7
Румунія	0,6	3,9	5,6	89,9
Австрія	0,4	4,5	7,9	87,2
Данія	0,3	1,5	8,9	89,3
Фінляндія	0,3	2,3	4,7	92,7
Естонія	0,5	2,8	9,9	86,8
Норвегія	0,8	2,1	4,8	92,3
Польща	0,2	0,5	1,5	97,8
Ізраїль	0,5	1,2	5,4	92,9
Литва	0,3	1,9	4,5	93,3
Латвія	0,5	2,7	4,9	91,9
Швеція	0,6	1,8	3,5	94,1
Чехія	0,4	1	3,4	95,2
Нідерланди	0,2	1,5	3,2	95,1
Франція	0,7	1,2	4,3	93,8
Іспанія	0,4	1,5	4,4	93,7
Португалія	0,4	0,7	4,3	94,6
Італія	0,2	1,1	4,8	93,9

Джерело: [320]

Таблиця А.4

Кількість найманих працівників по секторах та розміру підприємств,
порівняння 2017 та 2018 рр.

SIC	Сектор	2017 р.		2018 р.	
		МСП	Великі підприємства	МСП	Великі підприємства
B+C+D+ E	Промисловість, окрім будівництва	1499982	743490	1496668	730900
F	Будівництво	-	4644	278313	6796
G	Оптова та роздрібна торгівля	1171694	285077	1314850	301487
H	Транспорт	370107	446687	384749	443339
I	Тимчасове розміщування	164911	-	206116	-
J	Інформація	128726	37741	-	29784
L	Операції з нерухомим майном	37777	-	178461	-
M	Професійні послуги	118961	-	81201	-
N	Адміністративне обслуговування	246041	-	235241	-
B- N_x_K	Підприємництво, окрім фінансової та страхової діяльності	3738199	1517639	4175599	1512306
A_S	Загальна економіка	5015015	1560883	5385554	1574287

Джерело: [319, 320]

Таблиця А.5

Додана вартість за розміром підприємства, вся економіка, 2018 р.,
млн грн.

ISICверсія 4.	Галузь	від 1 до 9	від 10 до 49	від 50 до 249	250+	Усього
B+C+D+E	Промисловість, окрім будівництва	19493	73407,7	304904,8	489757,4	887563
F	Будівництво	9037,6	29180,8	37735,1	4314,7	80268
G	Оптова та роздрібна торгівля	43110,7	111163,1	258757,8	154743,8	567775
H	Транспорт	13469,6	35581,5	63927,3	121235,6	234214
I	Тимчасове розміщування	1588	4466,3	4287	3118	13459
J	Інформація	7777,7	19407,1	34919,4	34824	96928
L	Операції з нерухомим майном	16828,7	36264	8027	6347	67467
M	Професійні послуги	10812,2	24186,7	15073	82730	132802
N	Адміністративне обслуговування	6773,2	17005,1	10971	10093	44842
B-N_x_K	Підприємництво, окрім фінансової та страхової діяльності	307348	254612	380503	1055558	1998021
A_S	Загальна економіка	373661	323300	457681	1102656	2257298

Джерело: складено автором на основі даних Державної служби статистики України

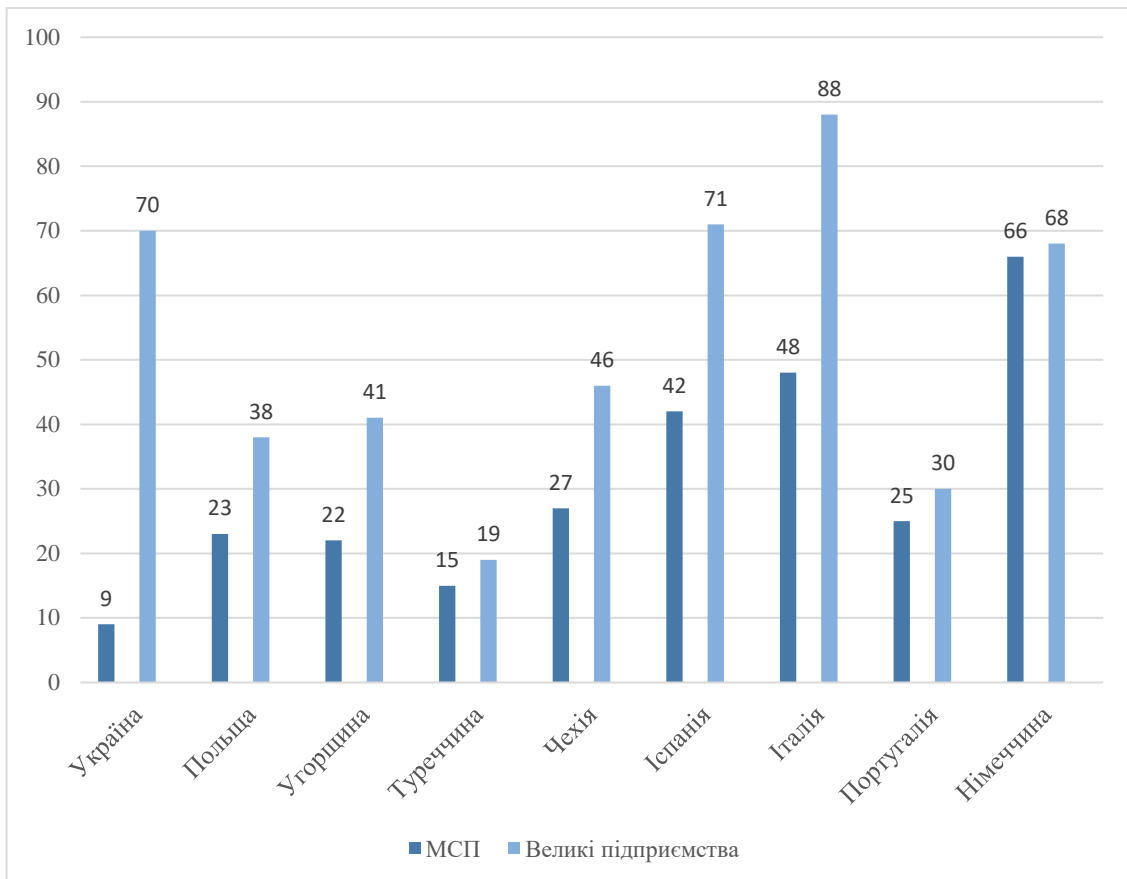


Рис.А.3. Продуктивність праці: сектор професійних послуг. Україна та країни
ОЕСР [320], 2018 рік, тис.дол. США

Примітка: Продуктивність праці виміряно як додану вартість, вироблену найнятим працівником.

Джерело: складено автором на основі даних Державної служби статистики України [319] та державних статистичних органів країн-членів ОЕСР [321].

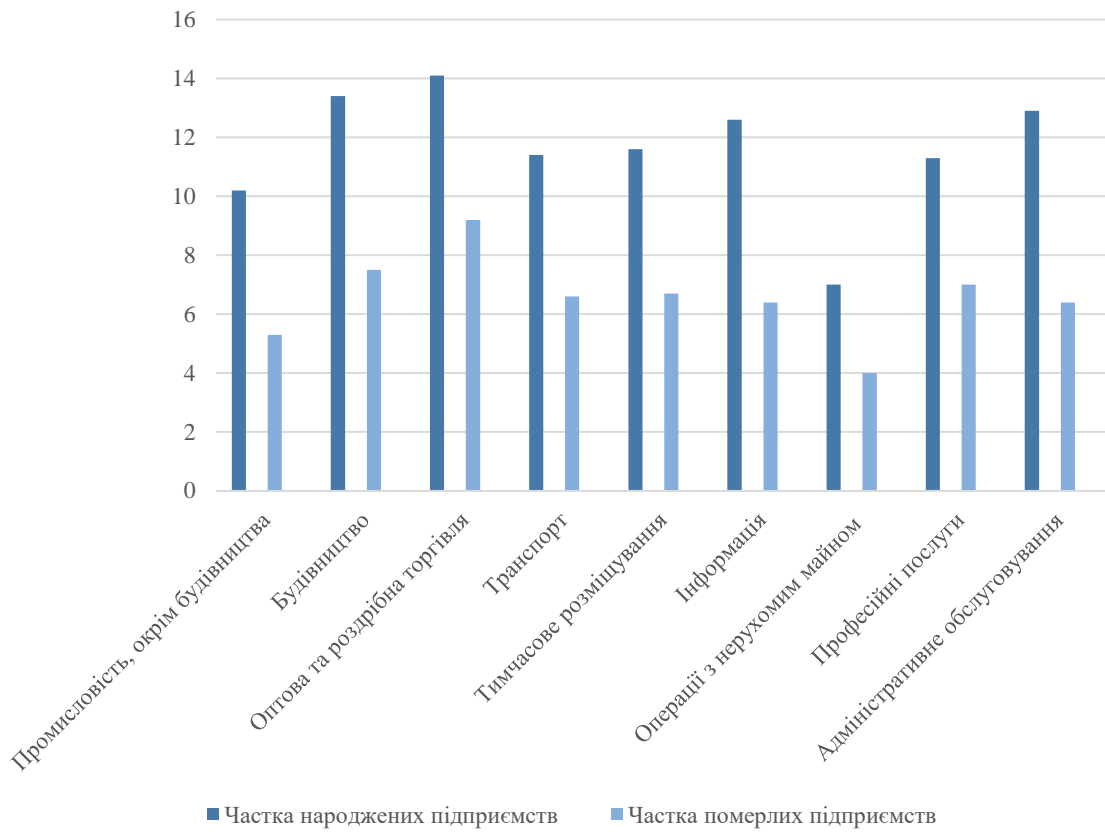


Рис. А.4. Частка народжених та померлих підприємств за видами діяльності у загальній кількості активних підприємств в Україні, 2017 р.

Джерело: складено автором на основі даних Державної служби статистики України [319]

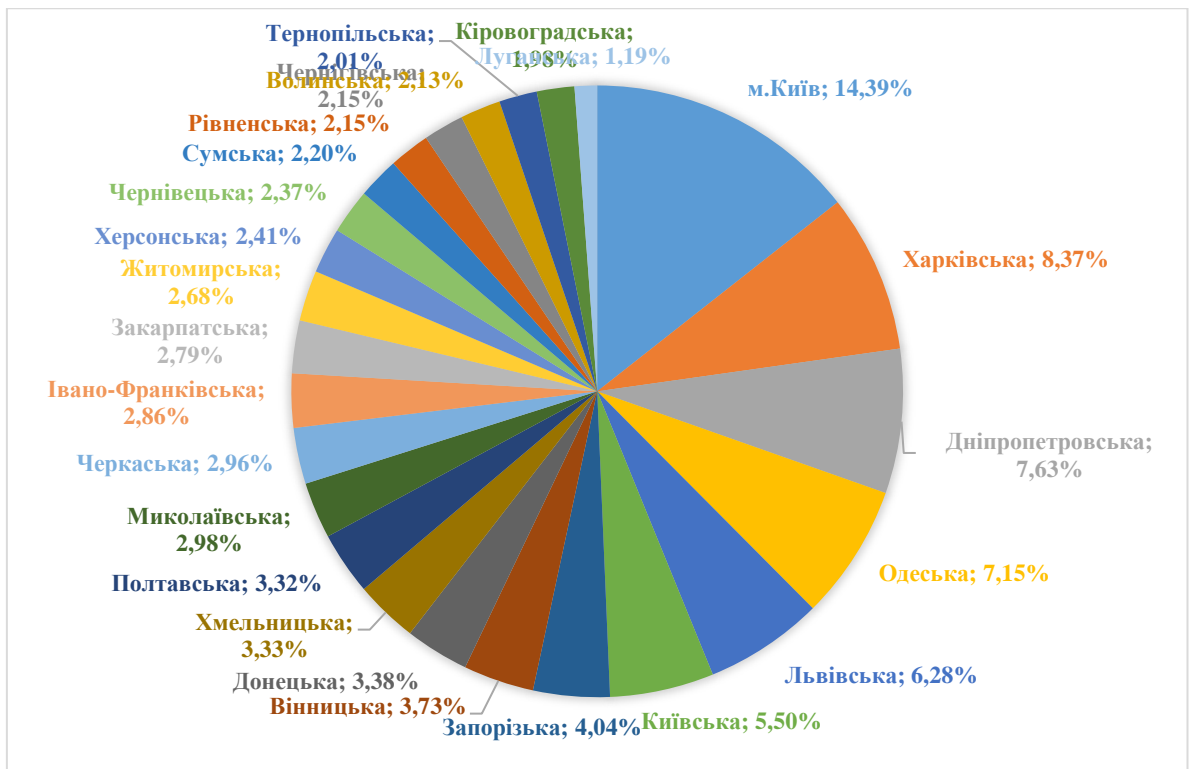


Рис. А.5. Частка підприємств за областями, включно з приватними підприємцями, %, вся економіка, вкл. банки, 2018 р.

Джерело: складено автором на основі даних Державної служби статистики України [319].

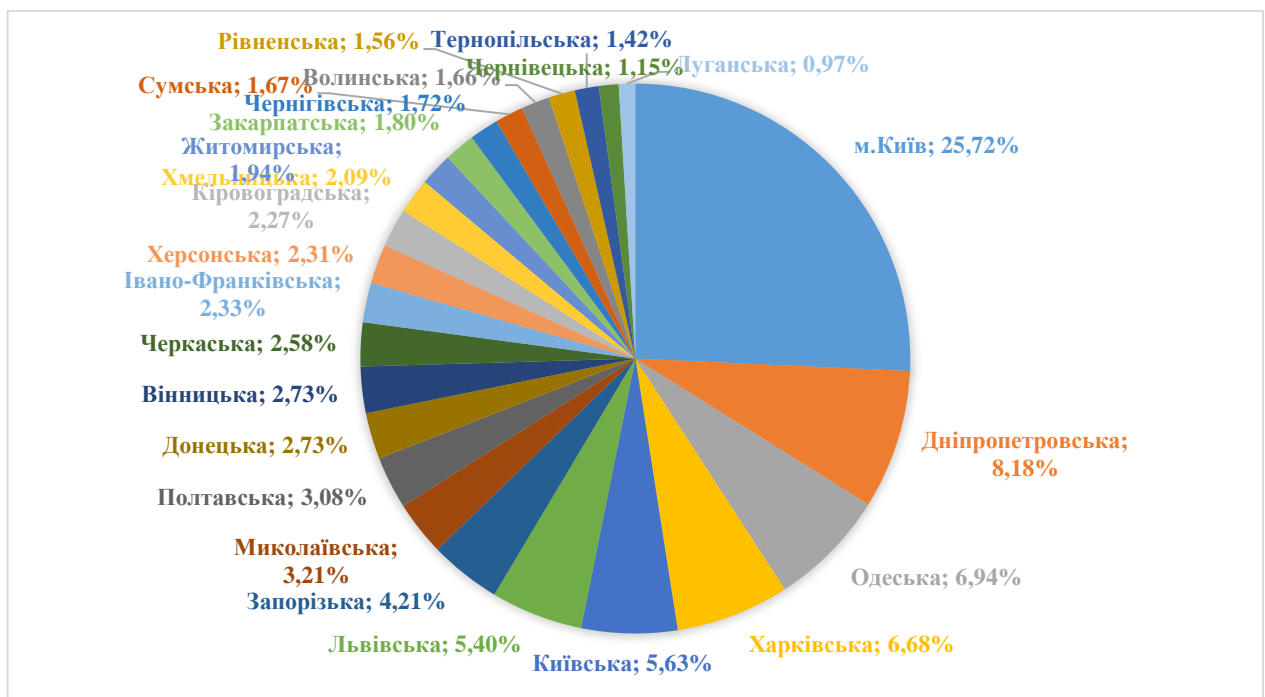


Рис. А.6. Частка підприємств за областями, юридичні особи
%, вся економіка, вкл. банки, 2018 р.

Джерело: складено автором на основі даних Державної служби статистики України [319].

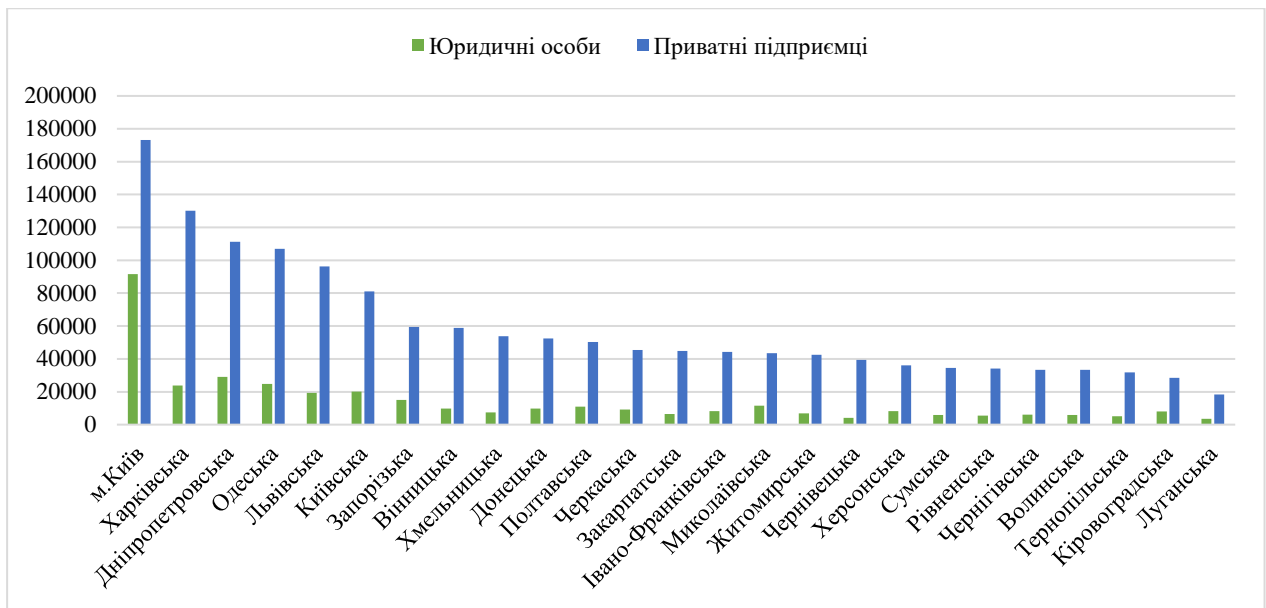


Рис. А.7. Кількість підприємств за областями, за організаційно-правовою формою, включаючи банки, 2018 р.

Джерело: складено автором на основі даних Державної служби статистики України [319]

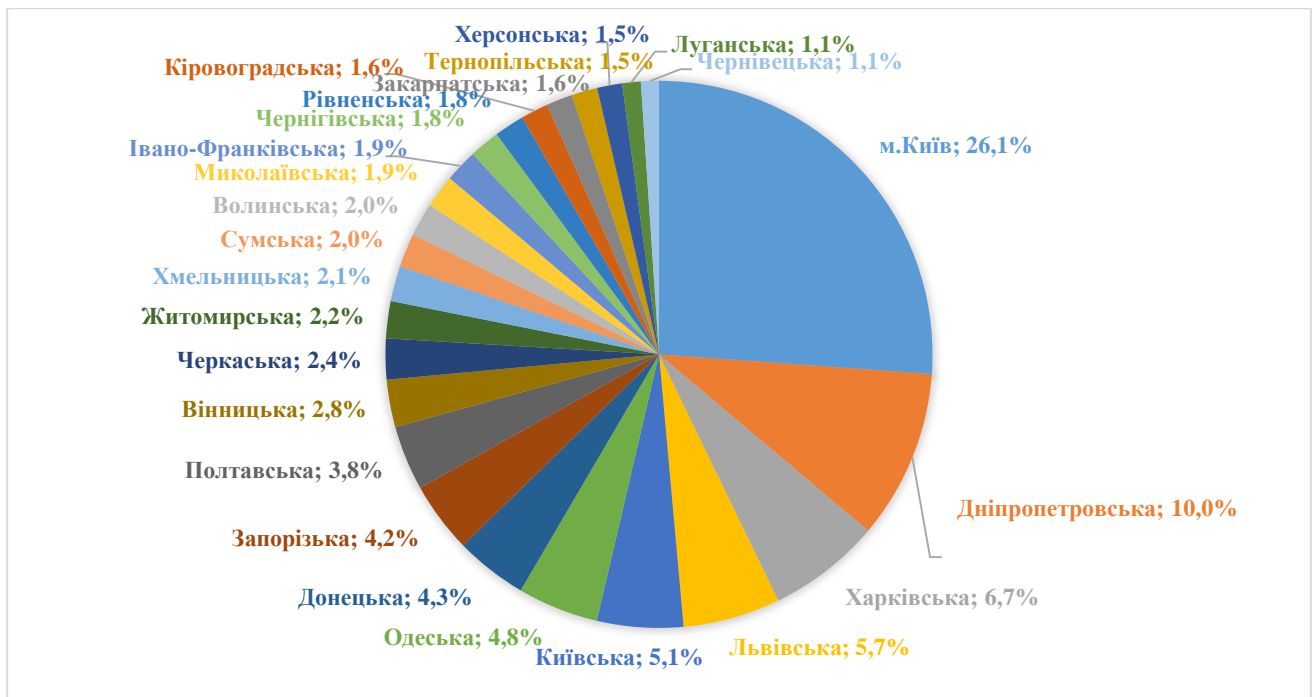


Рис. А.8. Кількість найманих працівників, за областями, включно з приватними підприємцями

%, вся економіка, вкл. банки, 2018 р.

Джерело: складено автором на основі даних Державної служби статистики України [321].

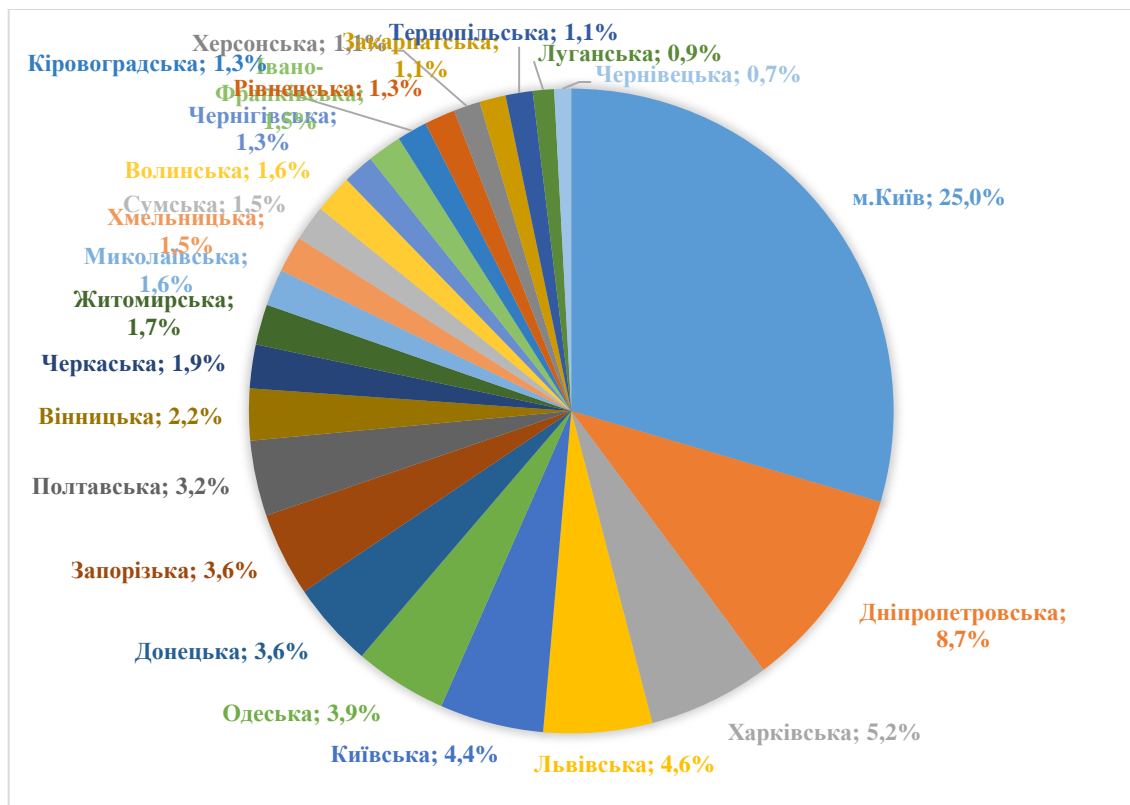


Рис. А.9. Кількість найманих працівників, за областями, юридичні особи

%, вся економіка, вкл. банки 2018 р.

Джерело: складено автором на основі даних Державної служби статистики України [319].

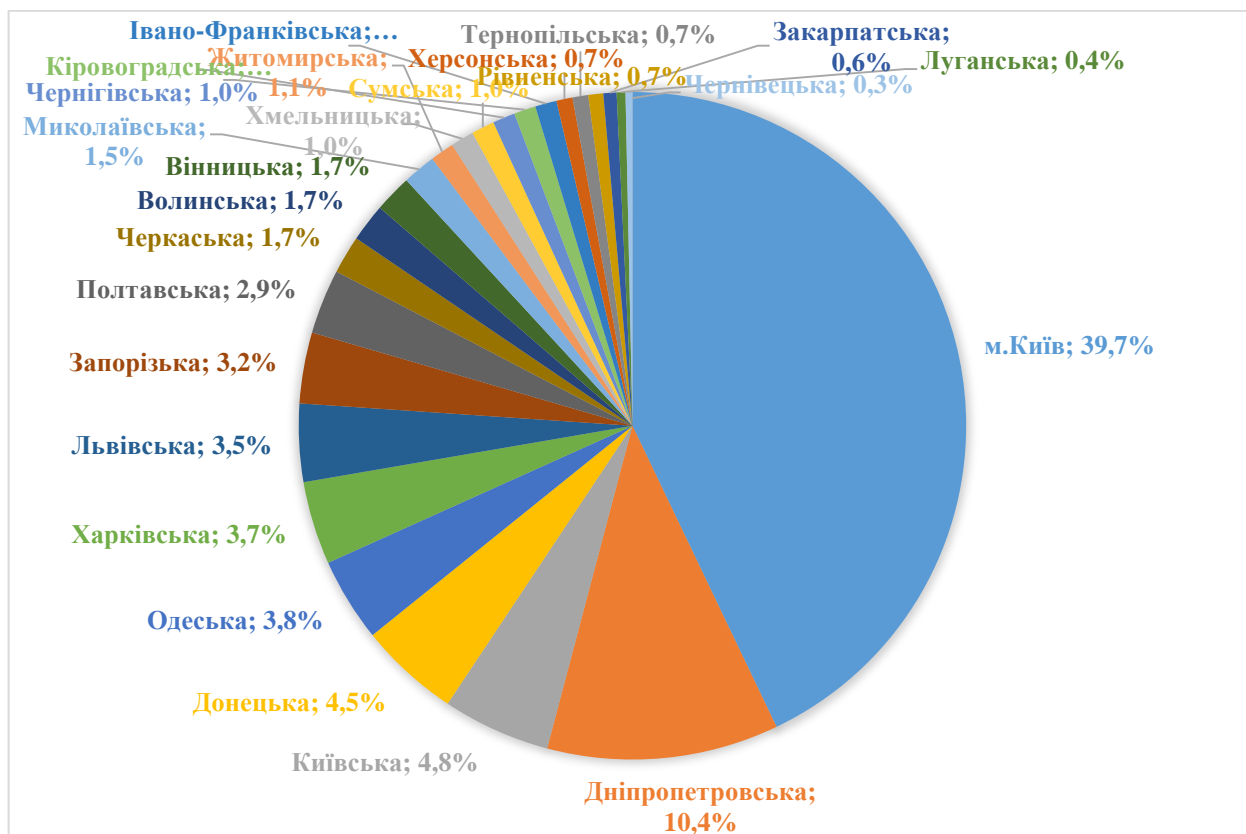


Рис. А.10. Обсяг реалізованої продукції по областях, юридичні особи
%, вся економіка, без банків 2018 р.

Джерело: складено автором на основі даних Державної служби статистики України [319].

Доступ до фінансів

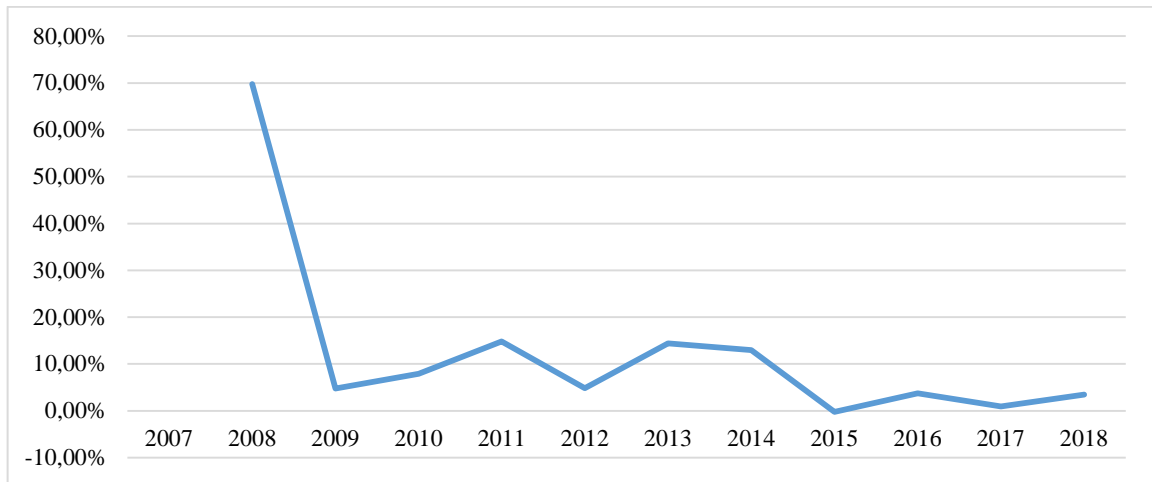


Рис.А.11. Динаміка обсягу кредитування бізнесу в Україні

Джерело: складено автором на основі даних OECDiLibrary [321].

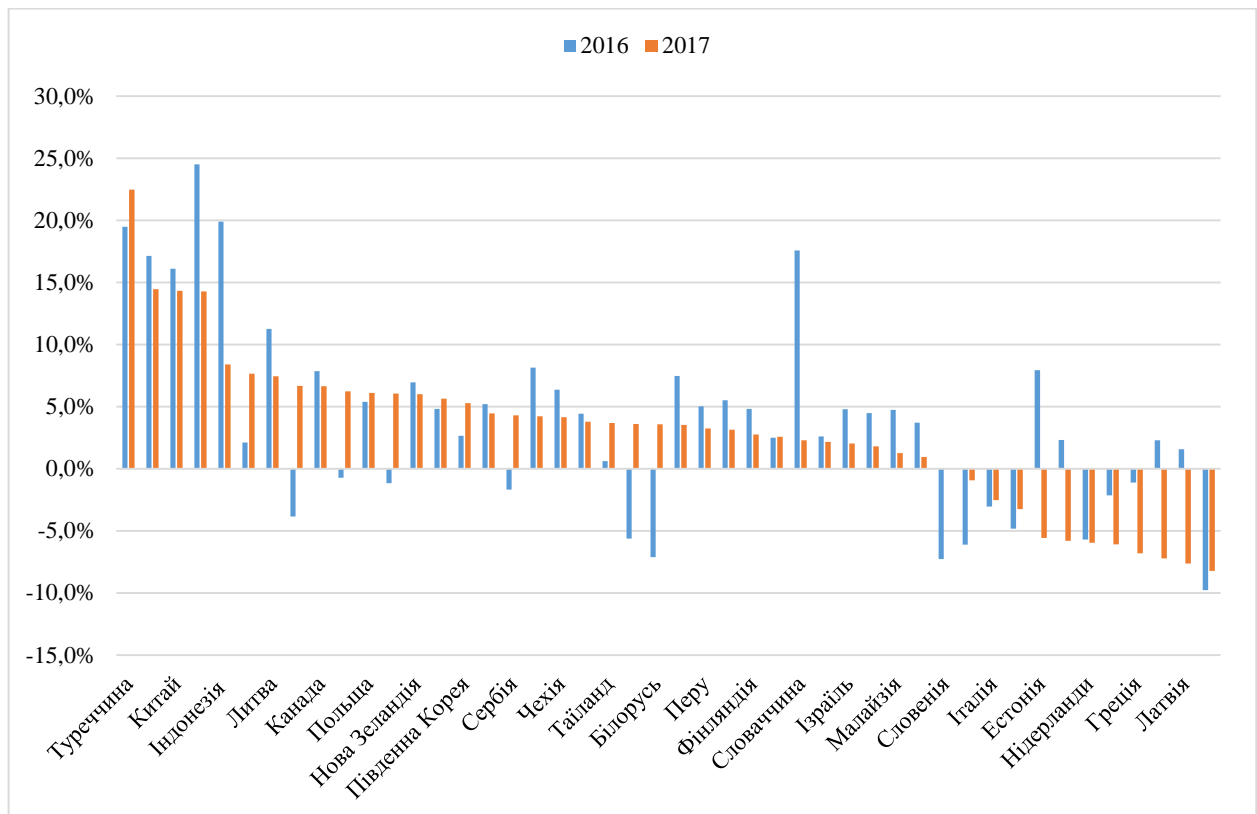


Рис. А.12 . Збільшення обсягу кредитування бізнесу, всі компанії

Щорічне зростання, виражене у відсотках, 2016-2017

Джерело: складено автором на основі даних OECDiLibrary [321].

Щорічне зростання, виражене у відсотках, 2017-2018

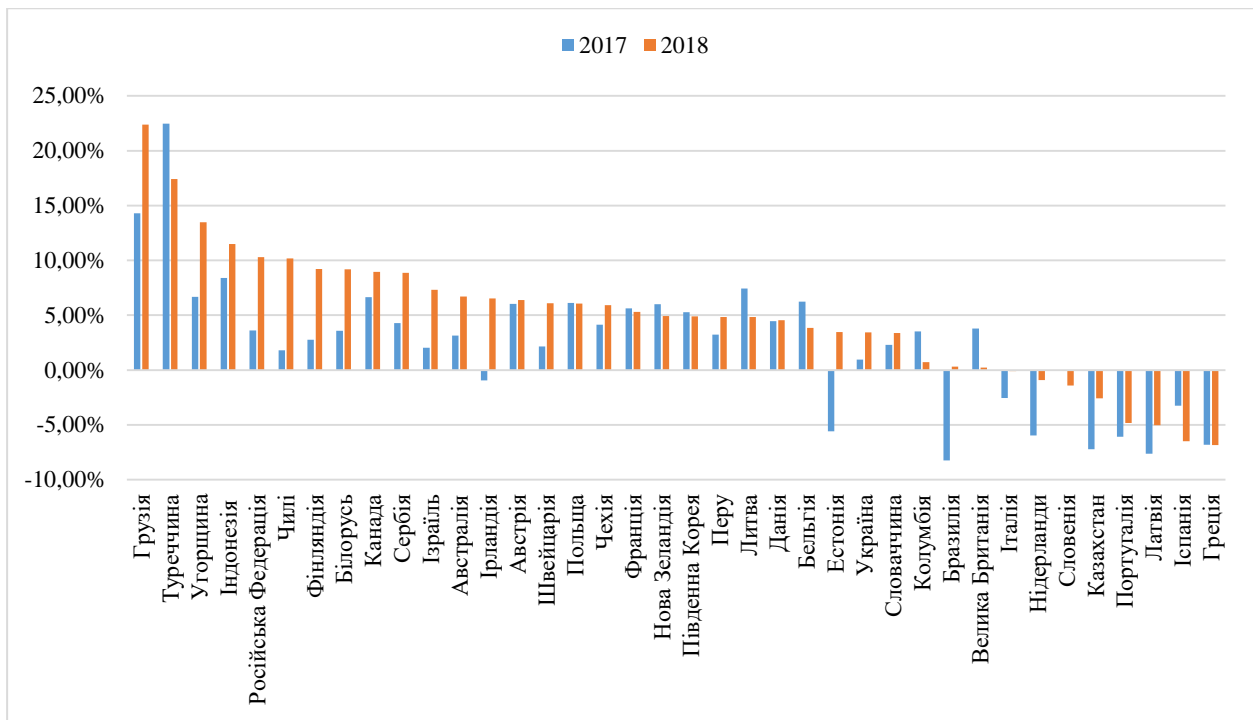


Рис. А.13. Збільшення обсягу кредитування бізнесу, всі компанії

Щорічне зростання, виражене у відсотках, 2017-2018

Джерело: складено автором на основі даних OECDiLibrary [321].

Кредитування МСП

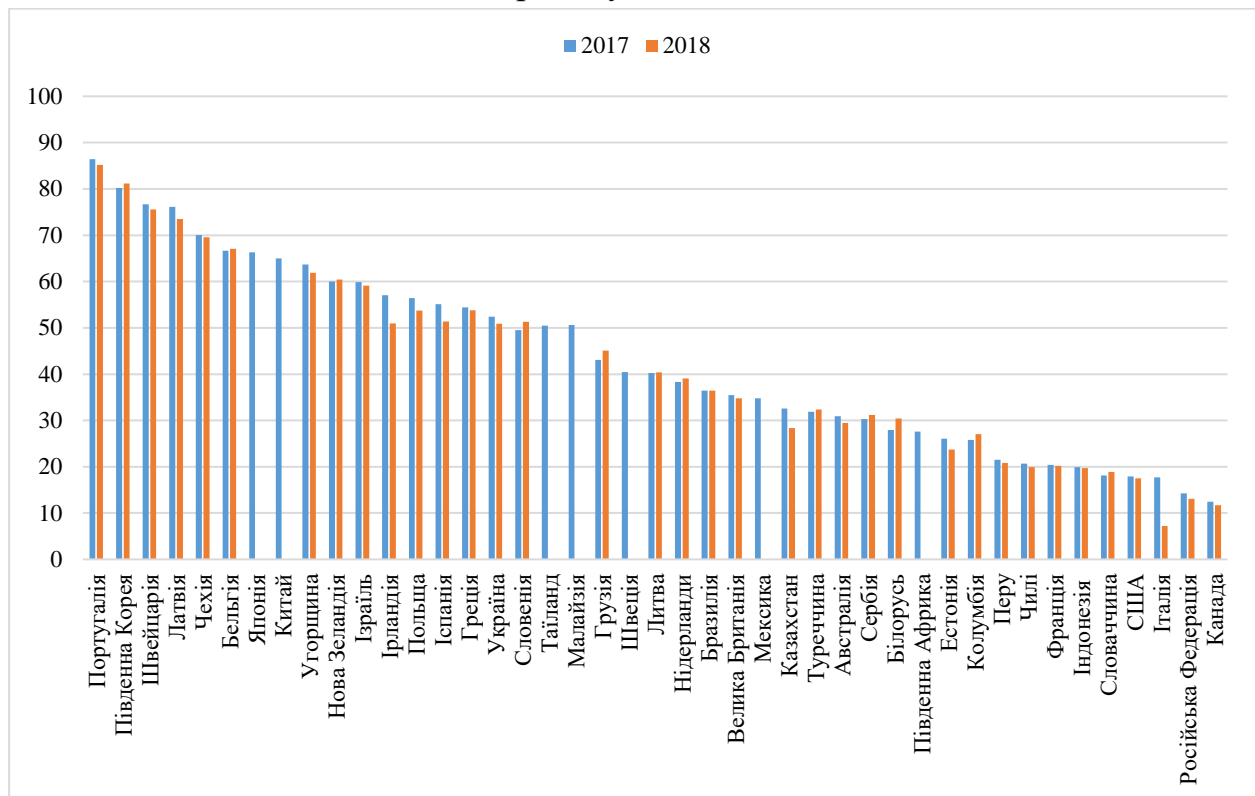


Рис. А.14. Обсяг кредитування МСП як частка загального обсягу кредитування, 2017, 2018

Виражено у відсотках

Примітка: Визначення відрізняються по країнах. Детальну інформацію щодо джерел і визначень надано у повних характеристиках країни. Дані скориговані на інфляцію з використанням інструменту ОЕСР Коректив ВВП (GDP deflator). Для країн-не членів ОЕСР дефлятор отримано з інструменту Світового банку Показники світового розвитку (World Development Indicators).

Джерело: складено автором на основі даних [179]

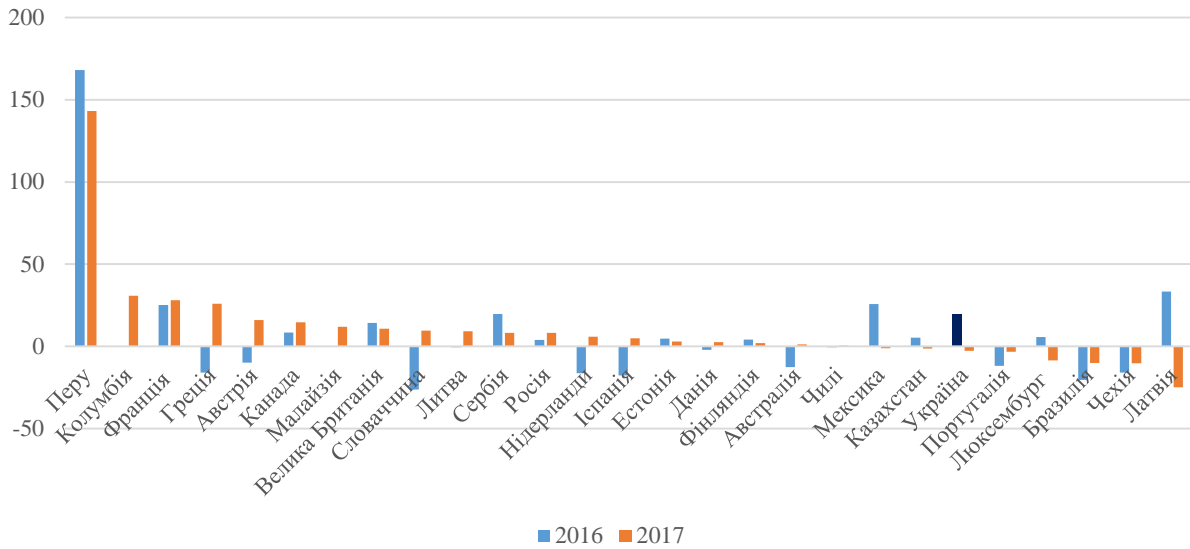


Рис. А.15. Розширення кредитування нового бізнесу, всі компанії

Щорічне зростання, виражене у відсотках, 2016-2017

Джерело: складено автором на основі OECDiLibrary [321].

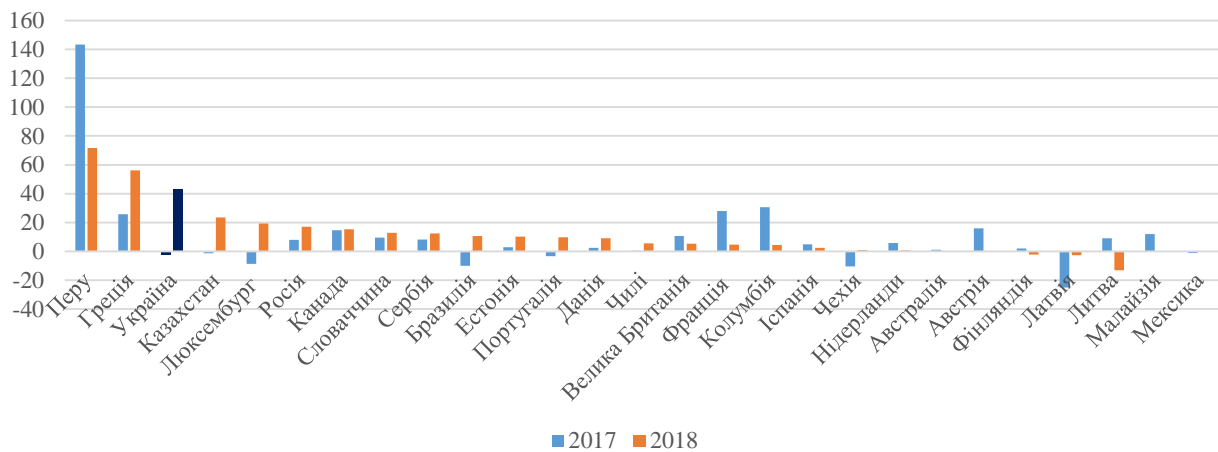


Рис. А.16. Розширення кредитування нового бізнесу, всі компанії

Щорічне зростання, виражене у відсотках, 2017-2018

Джерело: складено автором на основі OECDiLibrary [321].

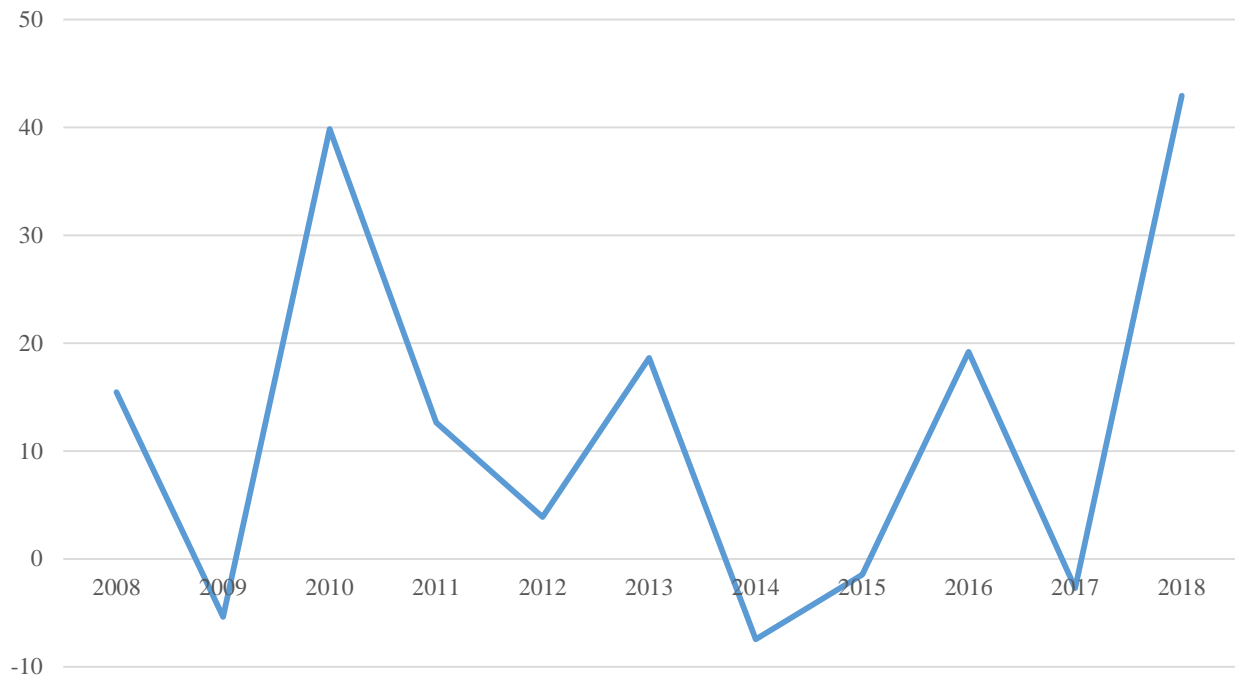
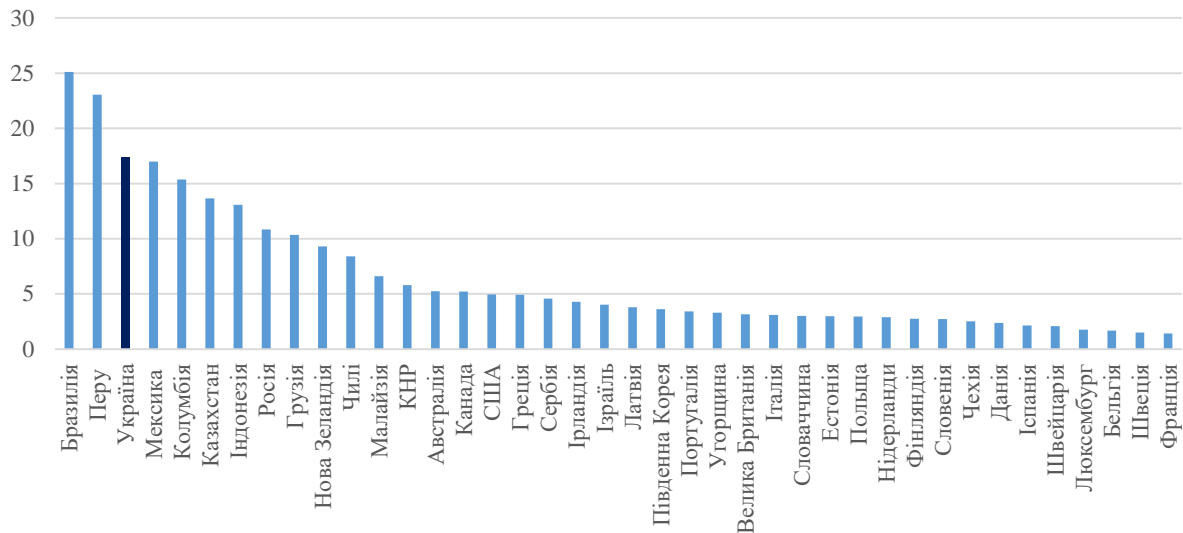


Рис. А.17. Розширення кредитування нового бізнесу в Україні

Примітка: Визначення відрізняються по країнах. Детальну інформацію щодо джерел і визначень надано у повних характеристиках країни. Дані скориговані на інфляцію з використанням інструменту ОЕСР Коректив ВВП (GDP deflator). Для країн-не членів ОЕСР дефлятор отримано з інструменту Світового банку Показники світового розвитку (World Development Indicators).

Джерело: складено автором на основі даних [321]

Процентна ставка МСП



Джерело: складено автором на основі OECDiLibrary [321].

Рис. А.18. Процентна ставка кредитів МСП та спреди процентної ставки кредитів МСП і кредитів великим компаніям.

Виразено у відсотках (перша цифра) й у процентних пунктах (друга цифра), 2018

Процентна ставка МСП

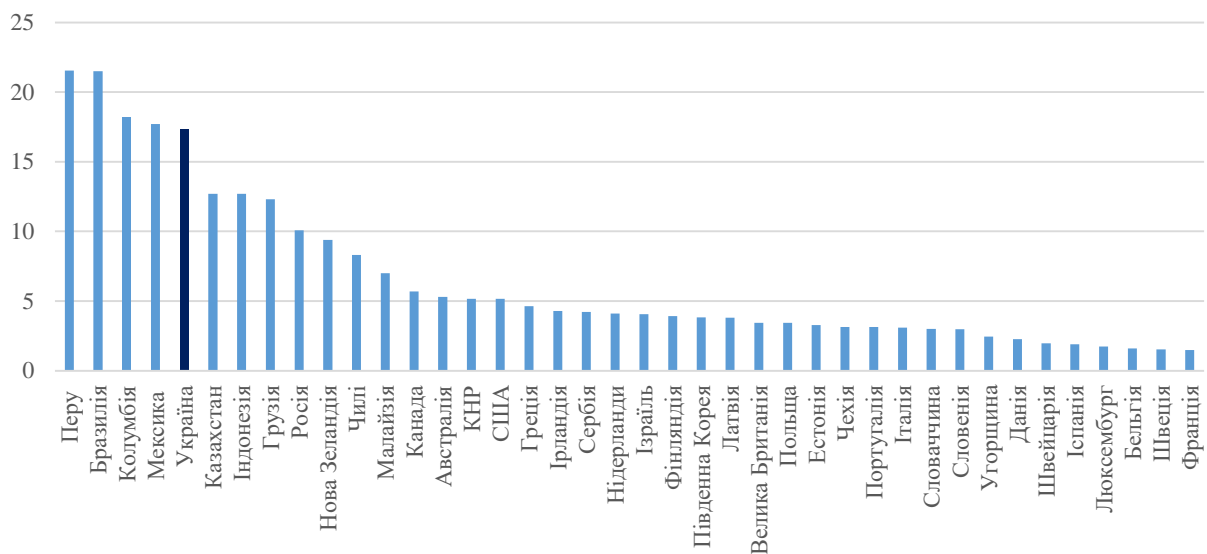


Рис. А.19. Процентна ставка МСП.

Виразено у відсотках (перша цифра) й у процентних пунктах (друга цифра), 2018

Джерело: складено автором на основі OECDiLibrary [321].

Серед процентної ставки, 2017

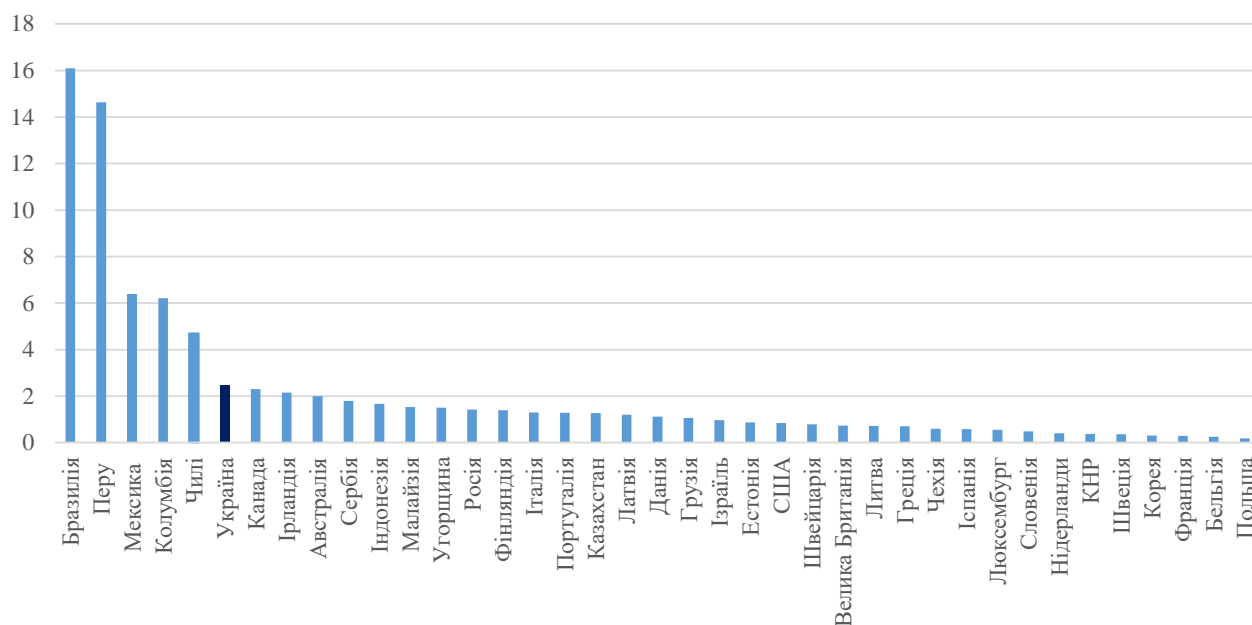


Рис.А.20. Серед процентної ставки, 2017

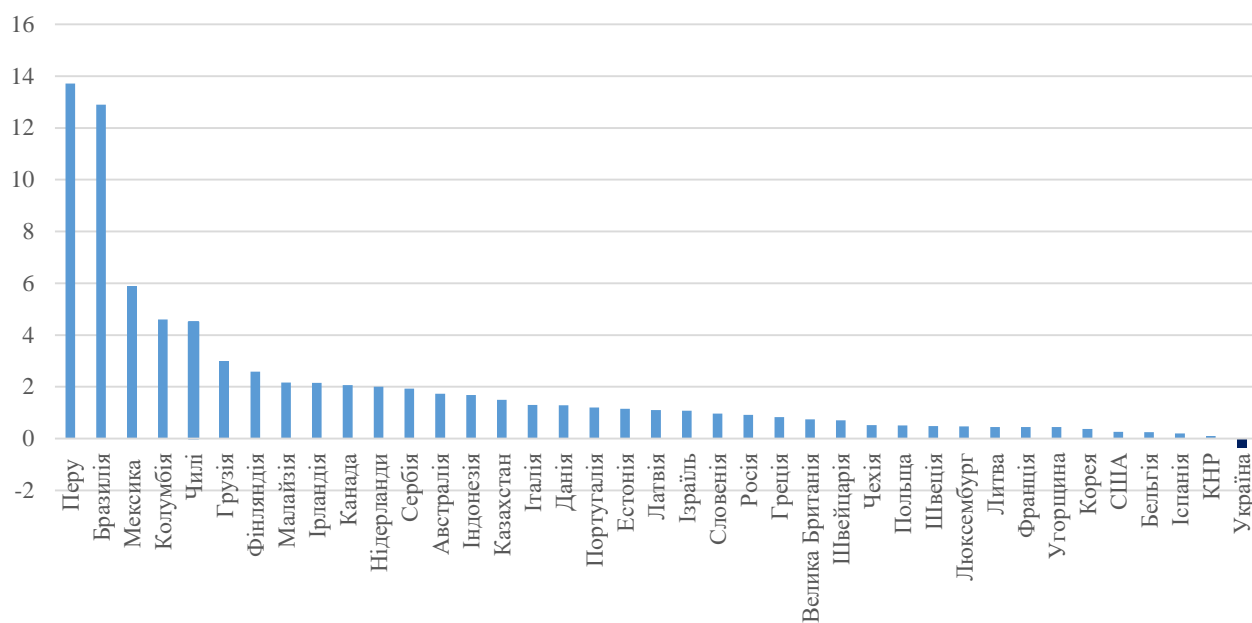


Рис. А.21. Серед процентної ставки, 2018

Примітка: Визначення відрізняються по країнах. Детальну інформацію щодо джерел і визначень надано у повних характеристиках країни. Дані стосуються номінальних процентних ставок.

Джерело: складено автором на основі даних [321]

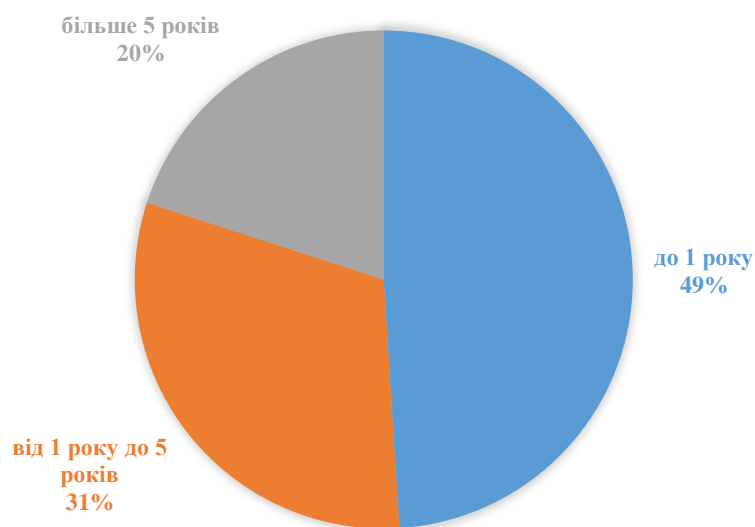
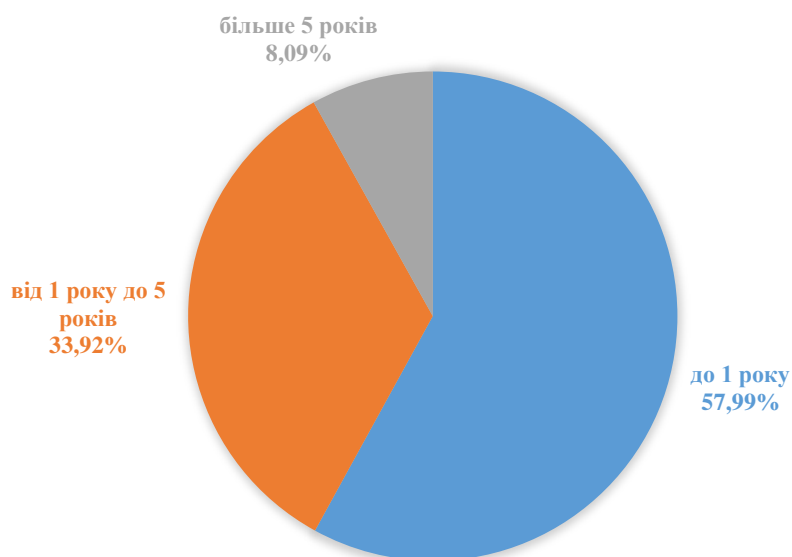


Рис. А.22. Кількість кредитів МСП за строками погашення

Як частка, в середньому за 12 місяців на кінець жовтня 2018 р.

Джерело: складено автором на основі даних [411].



Джерело: складено автором на основі даних [411].

Рис. А.23. Кількість кредитів МСП за строками погашення

Як частка, в середньому за 12 місяців на кінець грудня 2019 р.

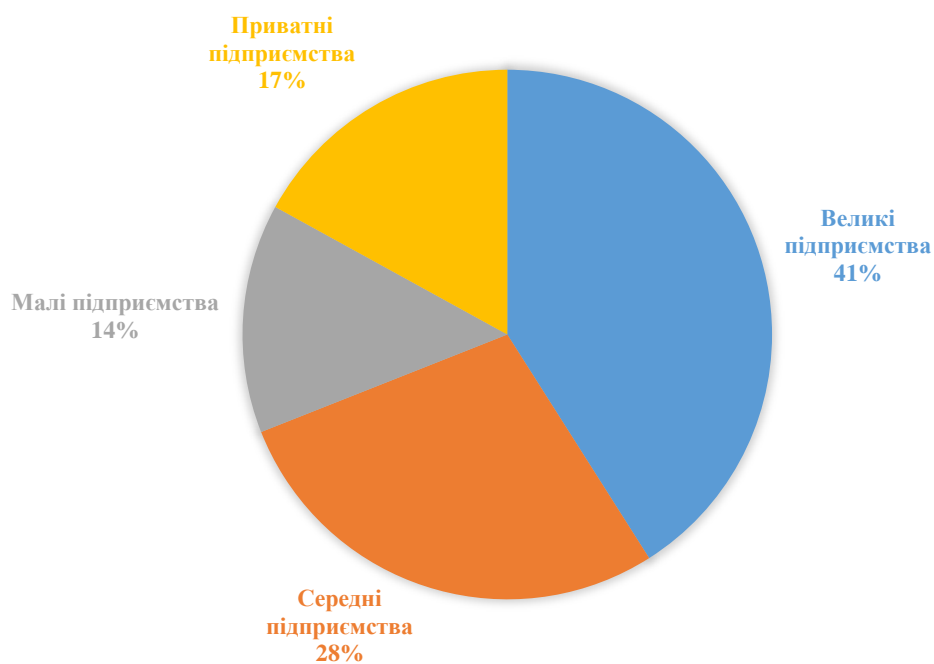


Рис. А.24. Кількість виданих кредитів, за розміром компанії

Як частка загальної кількості кредитів, середнє значення за 12 місяців на кінець жовтня, 2018 р.

Джерело: складено автором на основі даних [411]

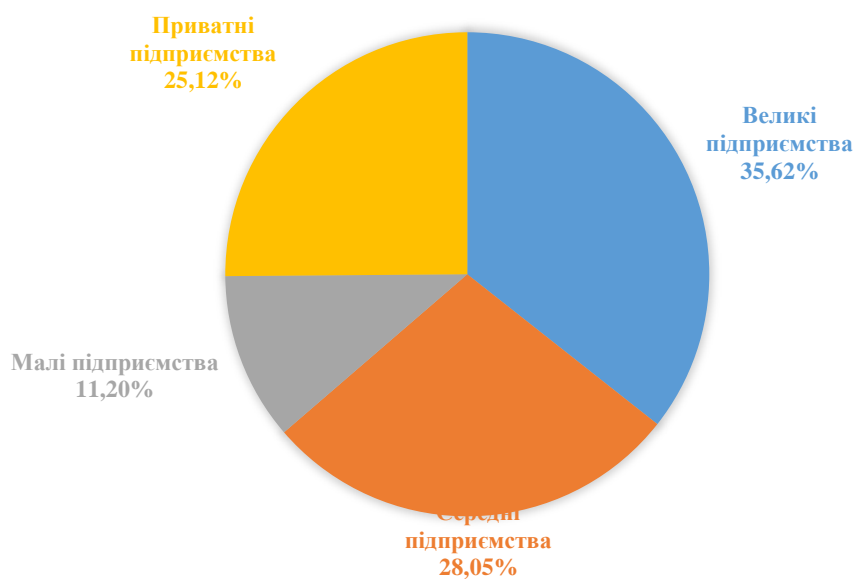


Рис. А.25. Кількість виданих кредитів, за розміром компанії

Як частка загальної кількості кредитів, середнє значення за 12 місяців на кінець грудня, 2019 р.

Джерело: складено автором на основі даних [411]

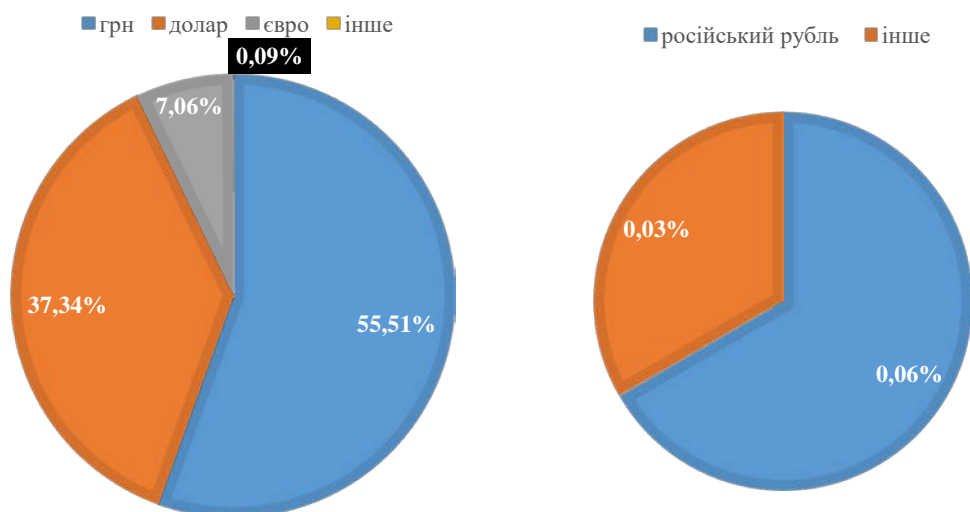


Рис. А.26. Кредити всім компаніям, за валютою кредиту

Як частка загальної кількості кредитів, середнє значення за 12 місяців на кінець жовтня, 2018 р.

Джерело: складено автором на основі даних [411]

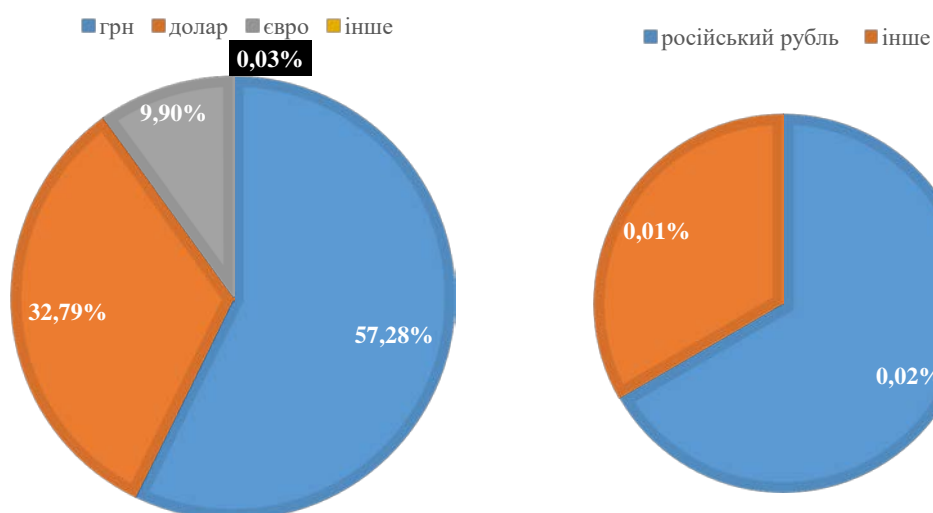


Рис. А.27. Кредити всім компаніям, за валютою кредиту

Як частка загальної кількості кредитів, середнє значення за 12 місяців на кінець грудня, 2019 р.

Джерело: складено автором на основі даних [411]

Кредити всім компаніям, за типом валюти та за розміром компанії

Як частка загальної кількості кредитів, середнє значення за 12 місяців на кінець жовтня, 2018 р.

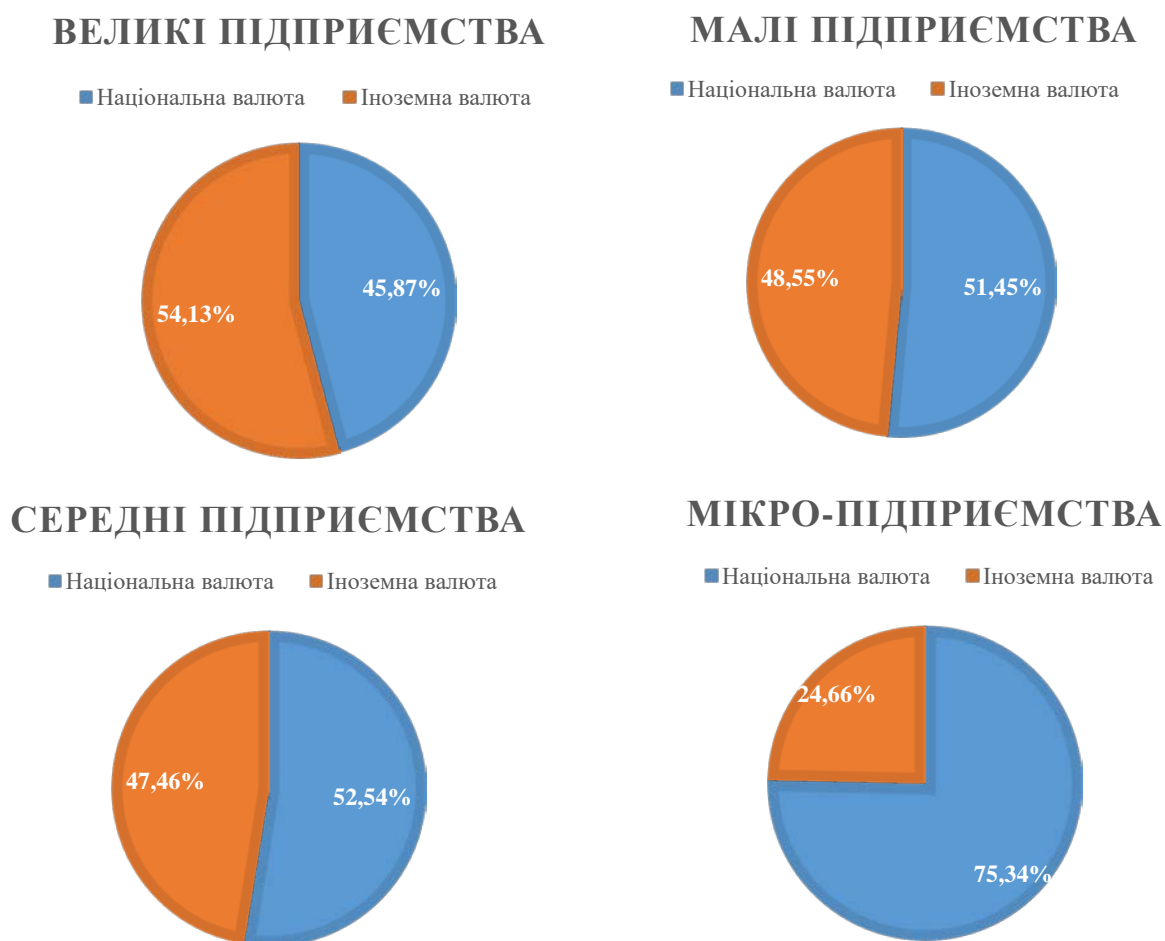


Рис. А.28. Кредити всім компаніям, за типом валюти та за розміром компанії

Джерело: складено автором на основі даних [411]

Кредити всім компаніям, за типом валюти та за розміром компанії

Як частка загальної кількості кредитів, середнє значення за 12 місяців на кінець грудня, 2019 р.

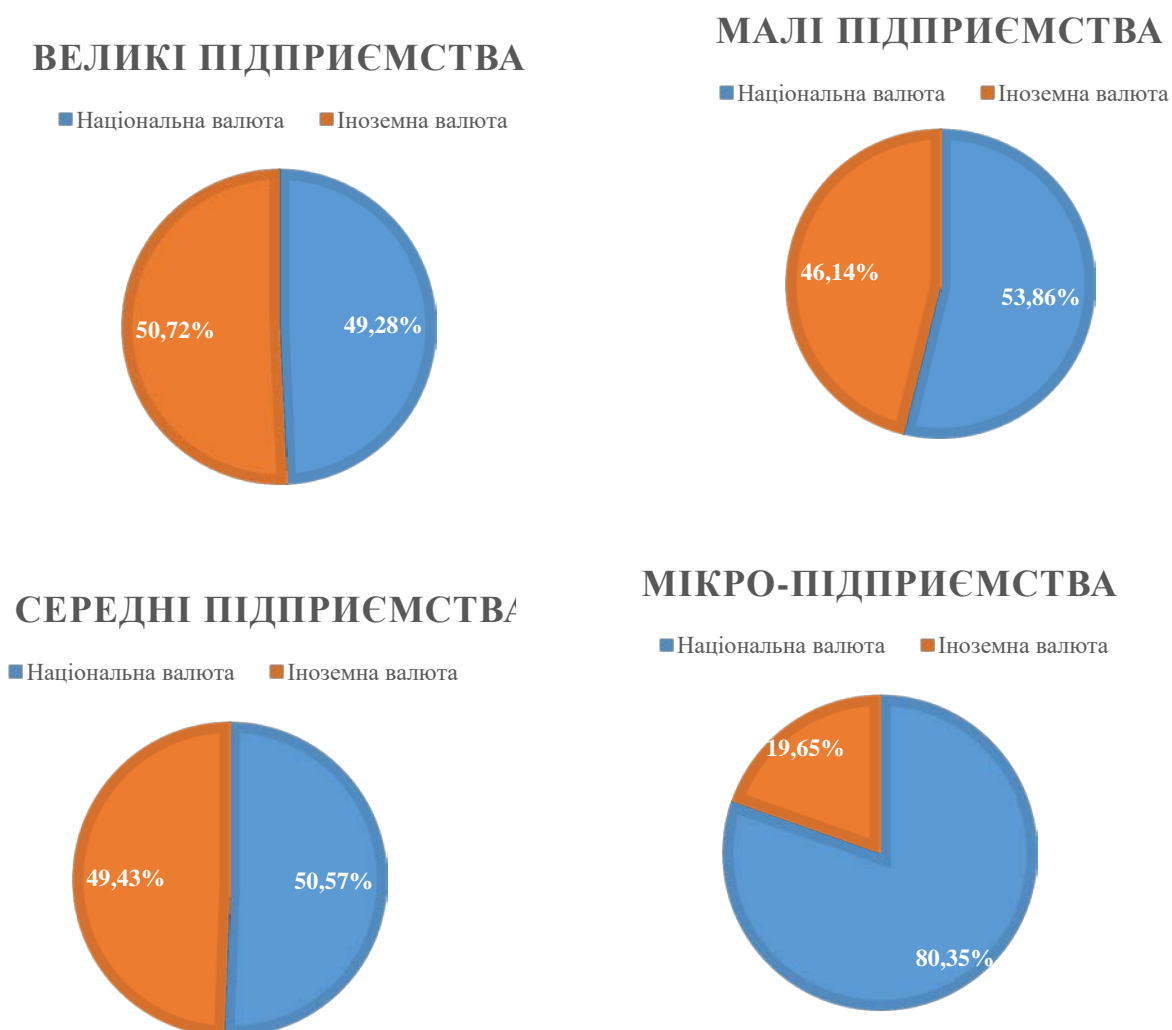


Рис. А. 29. Кредити всім компаніям, за типом валюти та за розміром компанії

Джерело: складено автором на основі даних [411]

Загальний обсяг кредитування за секторами економіки

Сектори	мільйони гривень	Відсоток від всіх виданих кредитів	Частка кредитів у національній валюті	Частк а довго строк ових креди тів*
Загальна сума	890169,02	100,00%	53,25%	19,76 %
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	71337,37	0,01%	76,14%	24,33 %
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	9609,13	1,08%	17,86%	7,88%
Переробна промисловість	225552,87	25,34%	27,36%	16,47 %
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	59706,55	6,71%	19,81%	33,77 %
Водопостачання; каналізація, поводження з відходами та відновлення середовища	2932,51	0,33%	43,15%	0,21%
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	296529,83	33,31%	77,05%	8,82%

Транспорт і складське господарство	40215,55	4,52%	35,98%	15,66%
------------------------------------	----------	-------	--------	--------

Продовження таблиці А.6

Будівництво	43374,37	4,87%	67,34%	47,56%
Тимчасове розміщення й організація харчування	2579,45	0,29%	55,02%	12,40%
Інформація та телекомунікації	8354,46	0,94%	91,21%	3,80%
Операції з нерухомим майном	70455,39	7,91%	44,12%	57,24%
Професійна, наукова та технічна діяльність	47265,27	5,31%	47,52%	10,32%
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	10117,35	1,14%	72,88%	8,76%
Освіта	18,16	0,00%	90,52%	19,00%
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	1384,21	0,16%	41,77%	46,41%
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	302,61	0,03%	28,03%	2,94%
Надання інших видів послуг	433,94	0,05%	86,59%	6,78%

Примітка: *Зі строком погашення більше 5 років.

Джерело: складено автором на основі даних [411]

ДОДАТОК Б.

Таблиця Б.1.

Компоненти та очікувані результати проекту ПРООН «Зміцнення бізнес-об'єднань малих і середніх підприємств»

Компонент	Очікувані результати
Зміцнення організаційного потенціалу бізнес-об'єднань та ефективне управління	Удосконалення врядування у бізнес-об'єднаннях і підвищення їх стабільності з точки зору мандату, організації, членства і фінансових ресурсів.
Зміцнення спроможності бізнес-об'єднань щодо надання послуг	Підвищена спроможність бізнес-об'єднань щодо надання своїм членам необхідних послуг сприятиме розвитку господарської діяльності МСП, а також обумовить фінансову стабільність бізнес-об'єднань за рахунок коштів отриманих від надання таких послуг.
Посилення адвокаційної діяльності та посередницького потенціалу бізнес-об'єднань	Підвищення здатності бізнес-об'єднань МСП представляти інтереси своїх членів, брати участь у розробленні державної політики і стратегій та бути надійним партнером для влади у розвитку приватного сектору та економіки в цілому.
Посилення основних державних структур	Влада готова до конструктивної участі в державно-приватного діалозі; вироблено підходи для оцінки пропозицій приватного сектору на основі обміну інформацією, діалогу та вміння посередництва.

Джерело: складено автором на основі [335]

<p style="text-align: center;"><i>Суспільні виклики (Societal Challenges):</i></p> <ul style="list-style-type: none"> > Охорона здоров'я, демографічні зміни та добробут; > Безпека продуктів харчування, стійке сільське господарство, морські дослідження та біоекономіка; > Безпечне, чисте та раціональне використання енергії; > Раціональний, «зелений» та інтегрований транспорт; > Клімат, ефективне використання ресурсів та спровинг; > Самодостатні, інноваційні та захищені суспільства. 	<p style="text-align: center;"><i>Лідерство у промисловості (Industrial Leadership)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> > інформаційно-комунікаційні технології; > нанотехнології; > новітні матеріали; > біотехнологія; > передові виробничі технології; > космічні технології <p style="text-align: center;">Можливості:</p> <p>Доступ до фінансування ризиків, для інвестицій в дослідження та інновації;</p> <p>Підвищення рівня та кількості інновацій МСП</p>
<p style="text-align: center;"><i>Передова наука (Excellent Science):</i></p> <ul style="list-style-type: none"> > Європейська дослідницька Рада (European Research Council); <ul style="list-style-type: none"> > Майбутні й нові технології (Future & Emerging Technologies (FET) <ul style="list-style-type: none"> > Марія Складовська Кюрі > Дослідницька інфраструктура 	

Рис.Б.1. Структурні складові рамкової програми «Горизонт 2020»

Джерело: [412]

Компоненти програми COSME

№	Компоненти програми	Види та інструменти допомоги
1	Фінансування	1. Кредитування
		2. Поглиблена експертиза проекту
		3. Аудит звітності відповідно до МСФЗ
2	Розширення доступу до ринків	1. Enterprise Europe Network
		2. Your Europe Business Portal
		3. Support to SME Internationalization
		4. EU-Japan Centre for Industrial Cooperation
		5. Improved Points of Single Contact
		6. Public Procurement
3	Покращення умов конкурентоспроможності	1. SME Policy
		2. Implementing Social Business Initiative Key Actions
		3. EU Refit Platform for Regulatory Burden Reduction
		4. Integration and Competitiveness Report 2017
		5. Cluster Internationalisation Programme for SMEs
		6. Worth Partnership Project
		7. European Sustainable Chemicals Support Service
4	Формування культури ведення бізнесу	1. Migrants Entrepreneurship Support Schemes
		2. European Network for Early Warning and for Support to Enterprises and Second Starters

Джерело: складено автором на основі даних [345]

Проекти USAID у сфері економічного розвитку

Назва проекту	Суть	Тривалість
Трансформація фінансового сектору в Україні	Технічна допомога, навчання, розробка нормативно-правових актів тощо для розвитку ринку фінансових послуг України. Основні цілі проекту полягають у підвищенні рівня довіри та користування банківськими послугами серед населення та бізнесу; модифікації нормативно-регуляторного середовища; покращенні можливостей доступу до фінансування для малих та середніх підприємств, для всіх верств населення (фінансова інклюзія), а також популяризації цифрових технологій у фінансових послугах тощо.	28.10.2016 – 28.12.2020
Інвестиції та кредитування бізнесу Фонд «Вестерн Ен-Ай-Ес Ентерпрайз»/Хорайзон Кепітал»	Загальний капітал створеного у 1994 році регіонального фонду становив 150 млн доларів США. Його мета – інвестувати до акціонерного капіталу підприємств приватного сектору України та Молдови. Малі та середні підприємства цих країн отримували фінансування протягом 20 років. З 2014 року – кошти фонду спрямовуються на заходи з розвитку та формування інструментів і механізмів розбудови МСП	21.09.1994 – 31.12.2023
Конкурентоспроможна економіка України «Кемонікс Інтернешнл»	Мета програми – сприяти розвитку потужності економіки України шляхом підтримки стартапів та малих та середніх підприємств для підвищення їх конкурентоспроможності в Україні та поза її межами.	16.10.2018 – 15.10.2023
Проект «Економічна підтримка Східної України» «ДАІ Глобал»	Проект надає допомогу МСП на сході України та працюють у перспективних галузях економіки. Також діє проект надання аналітичних послуг на підтримку проекту «Економічна підтримка Східної України»	27.08.2018 – 26.08.2023
Проект «Конкурентне право та стратегія для України» Федеральна торговельна комісія США	Проект пов'язаний із розробкою державної політики щодо конкуренції та створення середовища підприємницької діяльності. Йдеться про технічну допомогу Федеральній торговельній комісії (ФТК) та Міністерства юстиції США, задля розвитку можливостей Антимонопольного комітету (АМКУ) та Міністерства економічного розвитку та торгівлі України.	30.03.2016 – 31.12.2024

Джерело: складено автором на основі [419]

Створювати середовище, в якому підприємці та сімейні бізнеси можуть процвітати, а підприємництво винагороджується

Надавати другий шанс сумлінним підприємцям, що зіткнулися з проблемами банкрутства

Формувати державну політику згідно з принципом «Спочатку думаймо про мале»

Зорієнтувати органи державної влади на потреби малих та середніх підприємств

Адаптувати умови доступу малих та середніх підприємств до публічних закупівель та можливостей отримання державної підтримки

Полегшувати доступ малих та середніх підприємств до фінансування та підтримувати створення правових та бізнес систем своєчасних розрахунків у комерційній сфері

Допомагати малим та середнім підприємствам у більш повному використанні можливостей від єдиного європейського ринку

Сприяти підвищенню кваліфікації МСП та всім формам інновацій

Підтримувати МСП у перетворенні екологічних викликів в нові можливості

Заохочувати та підтримувати доступ малих та середніх підприємств до зростання на зовнішніх ринках

Рис. В.1. Принципи Акту про малий бізнес для Європи [317]

ДОДАТОК Г

Пошукові питання. Визначення сильних, слабких сторін, перспективних напрямів та перешкод розвитку підприємництва в Україні.

Блок	Пошукові питання	Компонент, показник	Джерела інформації
I. Розвиток клієнтської бази			
1. Ціннісна пропозиція	Чи розуміють підприємства, яку пропозицію вони створюють? Причини, за якими клієнти співпрацюють з ними? Чому ні? Чим респонденти відрізняються від своїх конкурентів? Чи існують еталонні показники в промисловості, в регіонах, в країні, в усьому світі?	Підприємницька культура: (ставлення, мотивація до підприємництва) Підтримка Ринки (вміння визначити цільові ринки)	Експертні інтерв'ю, Фокус-групи Опитування підприємців
2. Сегменти користувачів	Поточні профілі клієнтів Структура продажів Бажані сегменти	Ринки (вміння визначити цільові ринки, продажі в країні, експорт товарів та послуг)	Експертні інтерв'ю, Фокус-групи Опитування підприємців
3. Відносини з клієнтами	Побудова і підтримка відносин з клієнтами в регіоні Чи є лояльні клієнти? Розуміння важливості утримання клієнтів Зусилля по утриманню клієнтів	Культура (ставлення до підприємництва) Ринки (усі показники) Підтримка (наявність професійних послуг)	Експертні інтерв'ю, Фокус-групи Опитування підприємців
4. Канали	Дистриб'юторська інфраструктура Комунікація: просування	Інфраструктура (доступ до Інтернету, транспортна та дорожня інфраструктура)	Експертні інтерв'ю, Фокус-групи

Блок	Пошукові питання	Компонент, Продовження показник	Джерела Таблиця Г. 1 інформації
II. Економічне обґрунтування			
5. Ключова діяльність	Які заходи планують здійснити підприємці для подальшого розвитку?	Інновації (усі показники) Формування політики (усі показники)	Експертні інтерв'ю, Фокус-групи Опитування підприємців
6. Ключові ресурси	Фінансові - наявність фінансових ресурсів HR - виклики та можливості Матеріальні: сировина, обладнання тощо	Фінанси (усі показники) Персонал (усі показники) Підтримка (доступ до професійних послуг)	Експертні інтерв'ю, Фокус-групи Опитування підприємців
7. Партнери	Визначення та розуміння основних партнерів у галузі: влада, постачальники; продажі, дистрибуція; інвестиції, фінанси; зв'язок; засоби масової інформації; донори; бізнес-асоціації	Підтримка (усі показники) Культура (усі показники)	Експертні інтерв'ю, Фокус-групи
III. Фінансова життєздатність			
8. Структура витрат	Витрати змінні, постійні	Формування політики (фіскальна політика, податки)	Експертні інтерв'ю, Фокус-групи Опитування підприємців
9. Джерела доходів	АВС аналіз Виявлення найбільш прибуткових і перспективних ринків збуту, замовників	Фінанси (усі показники)	Експертні інтерв'ю, Фокус-групи Опитування підприємців

Джерело: складено автором

Розподіл респондентів за регіонами та розміром

Область, місто	Всього по області	Мікро	Малі	Середні
Київ	83	38	40	5
Київська область	70	30	36	4
Вінницька область	38	21	15	2
Черкаська область	32	16	14	2
Чернігівська область	25	10	14	1
Житомирська область	26	14	10	2
Закарпатська область	15	6	7	2
Запорізька область	23	12	8	3
Дніпропетровська область	30	10	17	3
Донецька область	28	10	14	4
Харківська область	36	14	18	4
Волинська область	25	12	11	2
Рівненська область	24	11	12	1
Хмельницька область	21	13	7	1
Одеська область	36	12	20	4
Херсонська область	12	6	5	1
Івано-Франківська область	28	12	13	3
Львівська область	32	13	16	3
Сумська область	14	6	7	1
Полтавська область	24	10	12	2
Всього	622	276	296	50

Джерело: складено автором

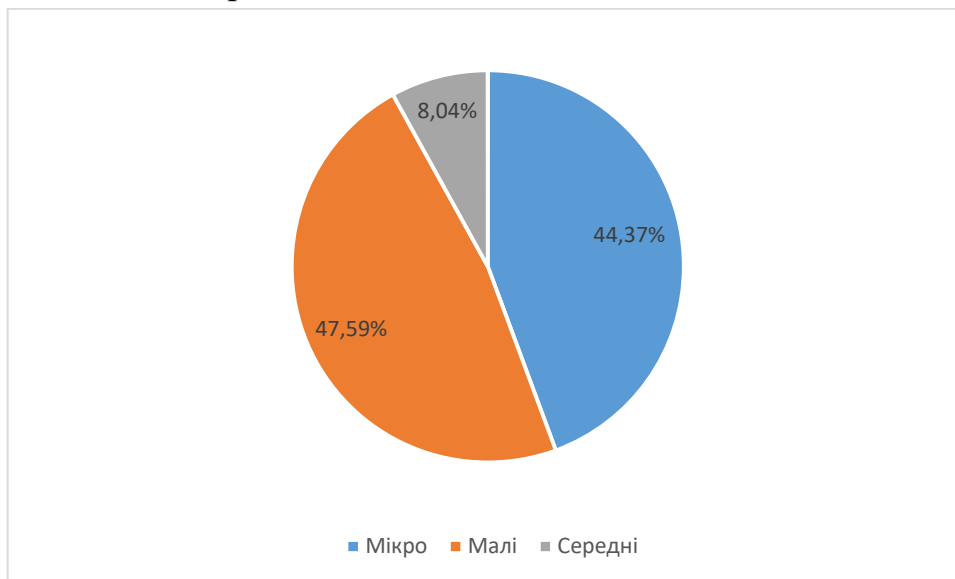


Рис.3.1.6. Розподіл респондентів за розміром.

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження

ДОДАТОК Д

Структури для надання послуг з розвитку бізнесу.

Центри єдиного вікна є однією із владних структур або її частиною. Керівником є призначений управлінець, а не представник місцевої громади. В основному працюють за кошти органів місцевого самоврядування та/або уряду, отримуючи незначний прибуток за рахунок надання послуг та впровадження програм. Пропоновані послуги орієнтовані на окремих підприємців, а не їх групу. Сфокусовані на усуненні бар'єрів бюрократії. Часто мають спеціальні державні програми підтримки для цільових груп, таких як безробітні, інваліди, жінки і т.д.

Таблиця Д.1

Програми та послуги у центрах єдиного вікна

Програма	Послуги
<ul style="list-style-type: none"> • Доступ до єдиного вікна реєстрації та інформації • Семінари, які мають на меті бізнес-розвиток потенціалу різних видів (наприклад, маркетинг, фінанси, дослідження, операційна діяльність і т.д.) • Нетворкінг 	<ul style="list-style-type: none"> • Допомога та консультації щодо законодавства задля створення бізнесу • Допомога у бізнес-плануванні (консультації та підготовка) • Рішення та/або ресурси для фінансування бізнесу • Ведення бухгалтерії та обліку для малих, середніх і великих суб'єктів (платформи аутсорсингу) • Допомога в адмініструванні • Оприлюднення всієї інформації про компетентні владні органи та їх процедури • Надання інформації та допомоги, необхідної для отримання ПРБ • Прийом та переадресація звернень, запитів та документів до компетентних органів • Повідомлення і надання інформації, документації та адміністративних актів для заявників • Доступ до комп'ютерів і Інтернету

Джерело: складено автором

Кількість ЦНАП в Україні станом на 01.07.2019 р.

Вінниця	41
Дніпро	60
Донецьк	29
Житомир	36
Запоріжжя	36
Івано-Франківськ	27
Київ	60
Кропивницький	26
Луганськ	20
Луцьк	29
Львів	42
Миколаїв	24
Одеса	41
Полтава	40
Рівне	22
Суми	30
Тернопіль	27
Ужгород	22
Харків	47
Херсон	25
Хмельницький	33
Черкаси	32
Чернівці	18
Чернігів	29

Складено: автором за джерелом [384]

Кількість послуг, яку надають ЦНАП різна. Лідерами за кількістю послуг за один робочий день є: Київ - 4490, Харків - 5800, Вінниця- 3720, Суми – 2530, Львів- 2060 [384]. В Києві функціонують центри в різних районах міста, де кожен бажаючий може отримати послуга за потреби в єдиному вікні [385]. Для прикладу, у Британській Колумбії, Канада, працює інтернет-сайт підтримки бізнесу під назвою "One Stop" (англ. одна зупинка). Цей ресурс є відмінним прикладом OSS. One Stop - це інтегрований сервіс реєстрації бізнесу та надання підприємцям веб-доступу до федеральних і провінційних установ державного сектора та органів місцевого самоврядування за принципом єдиного вікна.

Центри обслуговування бізнесу. Основні риси Центрів обслуговування бізнесу полягають в тому, що вони зазвичай є некомерційними організаціями. Більшість Центрів фінансуються державою, отримуючи незначну оплату послуг

за програми і сервісні послуги від підприємців. Більшість клієнтів звертаються за послугами на постійній основі. Послуги надаються індивідуально, а не групі підприємців. Наприклад, Інститут розвитку міста Кривого Рогу — це комунальне неприбуткове підприємство, створене Криворізькою міською радою у 2012 році. Основною задачею Інституту є підтримка сталого місцевого розвитку. Ряд ініціатив Інституту було здійснено за підтримки Проекту міжнародної технічної допомоги «Місцевий економічний розвиток міст України» (Проект МЕРМ), що виконується Федерацією канадських муніципалітетів за фінансової підтримки Уряду Канади, зокрема була розроблена маркетингова стратегія міста. В рамках роботи відділів Інституту частково надаються послуги з розвитку бізнесу підприємцям за принципами роботи Центру обслуговування бізнесу [343].

Бізнес-інкубатори (БІ) та бізнес-акселератори (БА). БІ зазвичай має власну Раду директорів, що складається з професіоналів в області розвитку бізнесу, які спеціалізуються в різних функціональних областях бізнесу. БІ фінансуються за рахунок цілого ряду різних джерел, кожне з яких є унікальним [344]. Наприклад, близько 32% північноамериканських бізнес-інкубаторів, спонсоруються академічними установами. 25 % отримують кошти від організацій економічного розвитку. 16 % фінансуються державними структурами. 4 % фінансуються іншими типами організацій. 4 % бізнес-інкубаторів є "гібридами" з більш ніж одним спонсором. 4 % фінансуються некомерційними організаціями. 15 відсотків інкубаторів не мають спонсора або приймаючої організації.

Кожен бізнес-інкубатор має свою спрямованість або спеціалізацію і тому адаптує ключові послуги згідно обраного фокусу. Деякі бізнес-інкубатори приділяють більше уваги фізичним об'єктам, обладнанню, офісним приміщенням, а також послугам секретаря, більш пізні БІ на відміну від цього, акцентують увагу на доступі до фінансових ресурсів, створенні бренду, швидких освітніх програмах і отриманні потрібних контактів, нетворкінгу. Типові програми і послуги бізнес-інкубаторів наведені у Таблиці Д.3.

Таблиця Д.3

Програми та послуги бізнес-інкубаторів

Програми	Послуги
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Нетворкінг ✓ Наставництво ✓ Доступ до бізнес-інформації (віртуальний і / або фізична бібліотека) ✓ Послуги для випускників ✓ Загальна інфраструктура та обладнання ✓ Короткі курси навчальної підготовки з наступних питань: бізнес-планування, маркетинг та просування, продажі, фінанси тощо 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Коучинг, індивідуальні консультації, менторство ✓ Розробка бізнес-плану ✓ Розробка продукту ✓ Допомога у виході на ринок ✓ Допомога у залученні фінансування ✓ Доступ до отримання урядових грантів

Джерело: складено автором

БІ та програми і послуги, розроблені та запропоновані ними, - дуже різноманітні, оскільки націлені на задоволення конкретних громад та ринків [434], зокрема в США:

- 54% бізнес-інкубаторів - «змішані», сприяють розвитку різних новоутворених компаній;
- 37% зосереджуються на технологічному бізнесі;
- Близько 6% зосереджені на сервісних підприємствах, служать нішевим ринкам;
- 3% працюють із виробничими підприємствами.

Основні характеристики бізнес-інкубаторів такі:

- Некомерційні організації, пов'язані із вищими учбовими закладами та прибутковими компаніями;
- мають представника громади в Раді директорів Товариства;
- фінансування в значній мірі визначається формою організацію БІ;
- Більшість послуг орієнтовні на групи підприємців;

- Націлені на вдосконалення та покращення послуг задля забезпечення гармонійного зростання бізнесу;
- Сконцентровані на бізнесі, орієнтованому на зростання та результат;
- Мають спеціальні пропозиції послуг для конкретних галузей.

Сьогодні у Львові працює бізнес-інкубатор Startup Depot , «Еко-система ІТ-підприємництва, яка надихає». Бізнес-інкубатор було створено за підтримки Проекту міжнародної технічної допомоги «Місцевий економічний розвиток міст України» (Проект МЕРМ, 2010-2014) за фінансової підтримки Уряду Канади, Львівська міська рада надала приміщення для бізнес-інкубатора. Бізнес-інкубатор є вертикальним, оскільки розрахований на ІТ-стартапи, фрілансерів та дизайнерів. Сьогодні в бізнес-інкубаторі працює близько 50 осіб. Площа коворкінгу становить 190 кв.м, учасники можуть користуватись приміщенням, а також відвідувати професійні заходи, отримувати підтримку ментора та навчатись [435; 436].

У місті Тарнов, розташованому неподалік Кракова, створено бізнес-інкубатор, який є першим і єдиним закладом в Тарнові та регіоні, що надає офісні та виробничі приміщення за пільговими цінами для підприємців, початківців бізнесу на термін не більше двох років доступні за пільговими цінами. Бізнес-інкубатор було створено на базі колишнього цеху заводу із виготовлення зброї. Ремонтні роботи були виконані за кошти місцевої влади. Бізнес-інкубатор складається з одноповерхового головного залу площею 8500 кв.м, пристосованого для виробництва, обслуговування або складської діяльності, а також має офісні приміщення площею 4500 кв.м, придатні для послуг або управлінської діяльності [437].

У Харкові 2019 розпочав роботу бізнес-інкубатор, націлений на допомогу ученим та дослідникам у виведенні ідей та розробок на ринок. Інноваційний Eō BusinessIncubator, створений за підтримки Агентства США з міжнародного розвитку USAID, цей бізнес-інкубатор буде працювати на базі НТУ "ХПІ" [438]. Eō-інкубатори допомагають підприємцям і експертам в галузі технологій перетворювати свої ідеї в компанії за допомогою менторів. І ці ментори - дуже

відомі. Це ветерани Силіконової долини, які досягли успіху і хочуть поділитися своїм досвідом і допомогти розвитку громади в Україні. Ментори з США, Європи, Близького Сходу. Інкубатор відкритий для стартапів Харкова, а також для студентів, викладачів, науковців університетів і Національної академії наук України. До вступу в еб Business Incubator будуть відбиратися проекти, пов'язані з широким спектром технологій - включаючи механічну, хімічну, електричну та космічну інженерію, фармакологію, медицину, інформаційні технології, штучний інтелект, блокчейн та інше. В Україні бізнес-інкубатори поки що не набули значного розвитку. За нашими підрахунками, реально працюють до.

Нижче представлені основні типи акселераторів:

Горизонтальні акселератори – не орієнтуються на специфічну галузь, а намагаються допомогти ряду стартапів з множини різних галузей задля інтенсифікації їх розвитку. Вони обслуговують усі галузі та мають у своєму арсеналі широкий спектр послуг, програм на наставників для підтримки широкого кола підприємців у різних галузях.

Вертикальні акселератори – націлені на об'єднання ряду підприємств із середніми темпами зростання, які займаються однією технологією та/або належать до однієї галузі. Вертикальні акселератори орієнтовані на цілий ланцюг створення вартості від постачання вхідних матеріалів до продажів в рамках конкретної галузі.

Віртуальні акселератори – як і віртуальні інкубатори, віртуальні акселератори можуть бути як горизонтально, так і вертикально орієнтованими, а також вони характеризуються незалежністю від фізичної інфраструктури та географічної локації.

Загалом структура управління бізнес-акселератором, як і управління бізнес-інкубатором, значною мірою залежить від функцій, які він виконує в регіоні. У найбільш загальному випадку існує три типи організаційних форм:

- філія корпорації,
- неприбуткова організація,

- окрема комерційна організація, що управляється венчурними підприємцями та створена для отримання прибутку.

БА традиційно мають свою власну раду директорів, що складається з професіоналів з розвитку бізнесу, які спеціалізуються на різних функціональних сферах бізнесу. Акселератори створюються з різних причин, і відповідно, мають різні місії. Акселератори на базі венчурного капіталу зазвичай існують для забезпечення кращого потоку угод для інвесторів. Акселератори, що підтримуються державою, можуть бути створені з метою локального економічного розвитку. Акселератори на базі корпорацій можуть створюватися або для надання допомоги у вирішенні специфічних дослідницьких проблем, або для надання допомоги у розвитку екосистеми навколо основної технології.

Акселератори ретельно досліджують бізнеси учасників з метою забезпечення інвесторів можливістю ефективно шукати та працювати з якісними стартапами. У багатьох випадках інвестори можуть просто вкладати кошти в акселератори, які самі купують акції стартапів. Акселератори також структурують ці інвестиції як справжні опціони, що означає, що інвестори на ранніх стадіях мають право здійснювати майбутні інвестиції, якщо оберуть такий варіант для себе. Бізнес-акселератори, як і бізнес-інкубатори, фінансуються з різних джерел залежно від їх управлінської структури та моделі власності. Більшість акселераторів пов'язані з університетами, деякі фінансуються за рахунок державних коштів (переважно за рахунок коштів місцевих урядів), та деякі отримують гранти від забезпечених приватних осіб та інституцій. Решта є приватно фінансованими акселераторами, засновники яких є незалежними фінансово забезпеченими особами, що фінансують БА з метою отримання доступу до довгострокових інвестиційних прибутків від стартапів, у яких вони володіють часткою капіталу.

Як уже зазначалося раніше, програми та послуги, що пропонуються БА, відповідають структурі та цілям БА. Типові програми та послуги включають ті, що перелічені у Таблиці Д.4.

Таблиця Д.4.

Програми та послуги бізнес-акселераторів

Програми	Послуги
Мережеві функції Наставництво Групова підтримка підприємств Доступ до ділової інформації (віртуальні та/або фізичні бібліотеки) Послуги випускникам Загальна інфраструктура та обладнання Інтенсивні тренінги з питань: планування бізнесу; маркетингу і просування; продаж; фінансів	Бізнес-коучинг та експертне консультування зі специфічних питань Розробка бізнес-плану Розробка продукту Допомога у виході на ринок Інвестування на стадії задуму в обмін на частку в капіталі Конвертований борг Подальша підтримка інвестицій Доступ до отримання урядових грантів

Джерело: складено автором

Основні риси бізнес-акселераторів такі. Вони організовані як неприбуткові організації, організації, сполучені з університетами, та/або комерційні організації. Зазвичай БА мають волонтерську або оплачувану раду директорів. Клієнти часто надають фінансування участі в капіталі: початкові інвестиції зазвичай складають від 5% до 12%. Більша частина споживання послуг БА клієнтами є груповою (когортою) та обмеженою часовими рамками (часто до 90 днів). Зростання значимості підтримки в практичній сфері інтенсифікувала послуги з розробки продуктів, розвитку бізнесу від професіоналів з галузевим досвідом. БА зазвичай зосереджують свою увагу на командних бізнесах на початкових стадіях життєвого циклу, а не на індивідуальних підприємцях. Пропозиція послуг є специфічною залежно від особливостей галузі.

Sector X є майданчиком, що поєднує стартаперів та великі підприємства. Акселератор є підтримуючою організацією, надаючи консалтинг та знання, не бере частку у бізнесі, а також не пропонує інвестицій. Участь у програмах Sector X на платній основі, вартість для одного учасника не перевищує 200 доларів США за 10-місячну програму. Декому надають робочі місця в офісі [438].

Яскравим прикладом акселератору є Radar Tech. Цей акселератор об'єднує корпорації та інноваційні стартапи. В полі зору акселератора стартапи, що працюють у сфері телекомунікацій, аграрній галузі, енергетиці, фінансових технологій (Fintech). Акселератор пропонує сучасні методи розвитку та

планування для максимально ефективного впровадження інновацій, розробки мінімального життєздатного продукту, прототипування, випуску продукції, дослідження та виведення нововведень на ринок [439].

Виробничий акселератор Indax - це системна платформа для підтримки та масштабування малого та середнього бізнесу у промисловому секторі. Перелік послуг є досить значним, йдеться і про внутрішній аудит компанії, і про експертну підтримку з ключових напрямів діяльності, зокрема з фінансів, маркетингу, продажів, індивідуальні консультації та практичну допомогу. Спочатку відбувається відбір компаній до участі в акселераторі, після цього відібрані компанії можуть розраховувати на інвестиції в обсязі від п'ятдесяти до двохсот тисяч доларів США. Інвестують у виробництва, які виробляють товари масового споживання, а саме: будівельні матеріали, вироби з металу, вітряна енергія, засоби гігієни та технічні миючі засоби, продукція різного роду полімерів, тара та упаковка, машинобудування, продукти харчування. Акселератор не працює з IT стартапами, високими технологіями, аграрним сектором, послугами, сонячною енергетикою [440].

Переваги участі в бізнес-об'єднанні

1. СПІЛЬНЕ ЗРОСТАННЯ – ВАШ РОЗВИТОК ЗАБЕЗПЕЧУЄ ЗРОСТАННЯ ГАЛУЗІ

Членство в бізнес-об'єднанні допомагає розвиватися кожному учаснику і бізнес-середовища в цілому шляхом формування, підвищення та гармонізації стандартів галузі й ведення бізнесу, стимулює до розвитку шляхом порівнянь, конкурсів та рейтингувань.



Стандарти ведення бізнесу допомагають:

- працювати за одними правилами, уникаючи недобросовісності в конкуренції та бізнес-партнерстві;
- забезпечувати високу ефективність бізнес-операцій
- підвищувати продуктивність, якість і конкурентоспроможність;
- зменшувати витрати;
- долати торговельні бар'єри;
- полегшувати доступ на зовнішні ринки шляхом гармонізації галузі з міжнародними стандартами;
- зменшувати негативний вплив на навколишнє середовище.

Стандарти галузі охоплюють питання якості виробництва товарів, надання послуг, постачання сировини та вимог до партнерів учасників галузі.

Змагання заради розвитку створюють клімат здорової конкуренції між членами бізнес-об'єднання завдяки проведенню конкурсів та рейтингів. Бізнес-об'єднання надає унікальну можливість розвиватися, порівнюючи себе з іншими учасниками галузі.

2. ОДИН В ПОЛІ НЕ ВОЇН – СПІЛЬНИЙ ЗАХИСТ ІНТЕРЕСІВ ЧЛЕНІВ БІЗНЕС-ОБ’ЄДНАННЯ

Бізнес-об’єднання представляє Ваші інтереси у діалозі з владою, здійснюючи:

- комунікацію з владою, захист прав та відстоювання інтересів бізнесу в законотворчому процесі, на міжнародному рівні;
- превентивну допомогу розвитку галузі, попереджаючи потенційні негативні зміни в нормативній базі та конфліктні ситуації;
- юридичну підтримку членів бізнес-об’єднання.

Ваш голос буде почутий!

3. БІЗНЕС-ОБ’ЄДНАННЯ НАДАЄ УНІКАЛЬНУ ПЛАТФОРМУ ДЛЯ СПІЛКУВАННЯ

Участь в бізнес-об’єднанні дає Вам змогу налагодити зв’язки з вітчизняними та іноземними клієнтами, споживачами, постачальниками, партнерами, іншими гравцями ринку, представниками владних структур, донорських організацій шляхом:

- нетворкінгу - у нас Ви знайдете друзів-однодумців та можливості для формального і неформального спілкування, встановлення ділових контактів, необхідних для розвитку бізнесу;
- створення можливостей для кластеризації і кооперації - бізнес-об’єднання допоможе Вам поєднати зусилля з іншими підприємствами і, як результат, збільшити ефективність роботи й обсяги реалізації продукції та послуг ;
- організації ділових поїздок, бізнес-зустрічей, участі в конференціях, симпозіумах в Україні та за кордоном.

4. ІНДИВІДУАЛЬНИЙ РОЗВИТОК І КВАЛІФІКОВАНА ДОПОМОГА ПІДПРИЄМСТВУ

Часто підприємцям бракує досвіду та знань для того, щоб всебічно розвивати свою справу, використовувати можливості, долати труднощі та

вирішувати проблеми. Бізнес-об'єднання допомагаємо своїм учасникам, надаючи:

- консультаційні послуги для бізнесу залежно від його потреб (аудит, фінанси, маркетинг, операційна діяльність, управління людськими ресурсами, організація виробництва, управління якістю);
- можливості спілкування з менторами, експертами галузі, які завжди готові підтримати професійною порадою;
- необхідні для роботи підприємства знання (навчання, тренінги, конференції, семінари);
- послуги для членів бізнес-об'єднання на особливих та вигідних умовах. Ви завжди в пріоритеті!
- ексклюзивні послуги для членів бізнес-об'єднання (закриті зустрічі, поїздки, інші заходи).

5. ПОТУЖНИЙ БРЕНД ТА ІМІДЖ ЦИВІЛІЗОВАНОГО ГРАВЦЯ РИНКУ

Членство в бізнес-об'єднанні позитивно впливає на Ваш бренд, підтверджуючи імідж цивілізованого гравця ринку, оскільки:

- члени бізнес-об'єднання - це прогресивна бізнес-спільнота;
- бізнес-об'єднання ретельно працює над створенням власного бренду – іміджу в очах ключових стейкхолдерів, гравців ринку.

6. МОЖЛИВІСТЬ ОТРИМАТИ ПОТРІБНУ ІНФОРМАЦІЮ В ПОТРІБНИЙ ЧАС

В сучасному динамічному бізнес-середовищі інформація є одним із ключових джерел конкурентних переваг, зважених рішень та підприємницького успіху, тому:

- членство в бізнес-об'єднанні допоможе Вам зекономити час на пошук дійсно потрібної інформації;

- учасники бізнес-об'єднань ознайомлені зі всіма новинками, змінами в галузі, правому полі та технологіях.

7. НАШ УСПІХ – ВАШ УСПІХ. ЗРОСТАННЯ БІЗНЕС-ОБ'ЄДНАННЯ БЕЗПОСЕРЕДНЬО ЗАЛЕЖИТЬ ВІД РОЗВИТКУ КОЖНОГО УЧАСНИКА

Бізнес-об'єднання зацікавлене в розвитку кожного учасника і докладає максимум зусиль для зростання кожного бізнесу, оскільки:

- успішне функціонування бізнес-об'єднання можливе лише за умови процвітання кожного підприємства та галузі загалом;
- бізнес-об'єднання готове допомогти Вам долати труднощі і відкривати нові шляхи розвитку заради прогресу!

ПРИЄДНУЙТЕСЬ!

ЧЕКАЄМО НА ВАС!

Визначення потреб споживачів послуг з розвитку бізнесу

Для максимально ефективної роботи із споживачами, тобто підприємствами варто дотримуватись певної послідовності дій, що наведена на рис.3.1 нижче. Насамперед передбачено проведення сегментації – розподілу усіх потенційних споживачів на певні однорідні групи за певними критеріями. Наступним етапом буде оцінка перспективності роботи з визначеними сегментами з точки зору їх розміру, зацікавленості в співпраці, платоспроможності, доступності, можливості постачальника послуг задовольнити їх запити тощо. Після визначення цільового сегменту та профілю клієнта, тобто його характеристик, таких як сфера діяльності, кількість працівників, плани на майбутнє, власні активи, попередній досвід співпраці тощо, доцільно визначити потреби цільового сегменту. На основі отриманої інформації буде розроблено послугу та проведено позиціонування постачальника послуг.

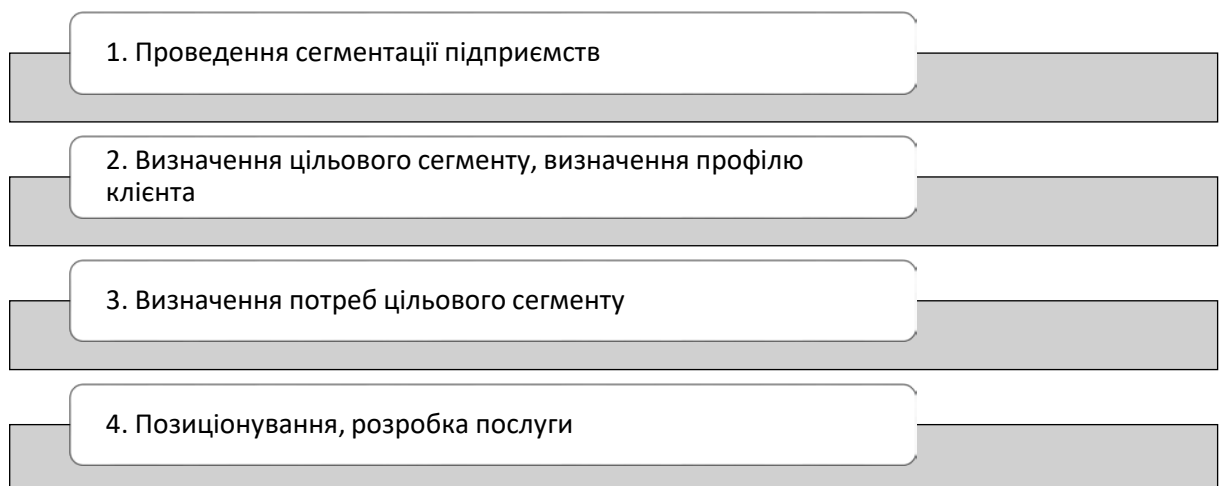


Рис Є.1. Клієнтоорієнтований підхід в роботі постачальника послуг розвитку бізнесу

Джерело: складено автором на основі [441]

Визначення потреб малого і середнього підприємництва дасть змогу запропонувати йому такі послуги, які дійсно допоможуть бізнесу та будуть затребуваними ринком. Для визначення потреб постачальники послуг, серед

яких може бути і місцева влада можуть скористатися джерелами первинної та вторинної інформації [442? с. 276]:

- внутрішня первинна інформація – інформація, що була зібрана всередині організації на запит дослідника. Це можуть бути звіти від осіб, що працюють в єдиному вікні, безпосередньо обслуговують клієнтів, спілкуються з ними. Для ефективної обробки такої інформації можна використовувати бази даних або створити спеціальні опитувальники, форми для працівників компанії, куди вони могли би вносити інформацію щодо потреб споживачів, коли вона надходить;
- внутрішня вторинна інформація, що знаходиться в різних підрозділах організації та не була зібрана спеціально для людини, яка проводить дослідження. До такої інформації відноситься інформація щодо того, з ким працює установа, профілі клієнтів, які внесені до бази даних, а також інформація про історію співробітництва із замовниками;
- зовнішня первинна інформація – інформація, отримана за межами самого підприємства, спеціально для цілей дослідження. Ця інформація передбачає використання різних методів збору інформації, зокрема опитувань, фокус-груп та інтерв'ю;
- зовнішня вторинна інформація – інформація, отримана за межами самого підприємства, незалежно від цілей дослідження. Серед джерел такої інформації будуть статистичні ресурси, аналітичні звіти, публікації тощо.

Розглянемо детальніше методи проведення дослідження з метою визначення попиту. Основним методом проведення маркетингового дослідження є опитування, що передбачає отримання зовнішньої маркетингової інформації із залученням експертів. Сутність опитування полягає в отриманні відповіді на запитання, що цікавлять інтерв'юера від групи респондентів (фокус-група) та окремих індивідів. Розглянемо основні види опитування та їх механізми реалізації: усне, письмове, фокус-група (групове), польовий експеримент.

1. Усне опитування. передбачає безпосереднє спілкування інтерв'юера з респондентом. Інтерв'юер усно ставить запитання за певною схемою, фіксує реакцію, записує відповідь, за необхідності може задати додаткові запитання та вислухати побажання респондента. Позитивною стороною такого опитування є те, що можна отримати пряму реакцію респондента та одразу виявити її причини, перспективи співробітництва, запропонувати нові напрями співпраці тощо. Недоліком є те, що такого роду опитування часто можуть бути досить коштовними та тривалими. Також важливо переконатись в професійності інтерв'юера, в здатності вести розмову у правильному напрямі, уникати зайвих дискусій, уважно слухати та занотовувати. Усне опитування може проводитись як під час зустрічі, так і телефоном, і по відео зв'язку. Візуальний контакт є ефективнішим порівняно із телефонною розмовою.
2. Письмове опитування. Респондентові пропонується список запитань на паперовому або електронному носії. Респондент заповнює опитувальник та повертає його інтерв'юеру або надсилає його електронною поштою. Сьогодні практично не використовуються паперові анкети, оскільки в електронному форматі легше давати відповіді, а також обробляти результати опитування. Однак, у деяких випадках паперова версія анкети є найбільш правильним вибором. Йдеться про такі випадки, як збір цільової групи на конкретний захід, де відвідувачі мають час та можливість безперешкодно заповнити анкету. Досвід показує, що у випадках, коли інтерв'юер фізично передає паперовий варіант анкети респонденту і просить заповнити в його присутності, вдається отримати понад 80% анкет. У випадках із електронними розсилками ситуація трохи інша. Письмові опитування порівняно дешеві, дають змогу запросити до опитування значну кількість респондентів, проте відсоток відповідей вкрай рідко сягає 50%, в основному не більше ¼ запрошених респондентів дають відповіді. Це пов'язано з тим, що сьогодні користувач електронної пошти, мережі Інтернет, соціальних мереж відчуває себе постійно

інформаційно перевантаженим і просто ігнорує подібні запрошення. Є декілька порад при проведенні письмового опитування, що дадуть змогу зробити його більш простим та ефективним:

- При можливості просіть або передавайте анкету для письмового заповнення особисто.
 - Респондент повинен мати мотивацію для заповнення анкети. Це може бути попередній позитивний досвід співпраці, запрошення на безкоштовний захід нетворкінгу, знижка на послуги тощо.
 - Анкета повинна бути простою та зрозумілою, не містити жаргону, нерозшифрованих скорочень, а також більше 15 запитань. Анкета – це один із інструментів побудови або розвитку лояльних взаємовідносин із підприємцем.
 - Для анкети, що має бути заповнена респондентом самостійно на власному комп'ютері краще використовувати спеціальні онлайн платформи для опитувань Google Forms та SurveyMonkey [443]. Вони мають дуже зручний інтерфейс, безкоштовні версії і дають змогу сформулювати будь-які запитання, також в цих платформах є послуга автоматичної обробки зібраних даних. Проте варто бути клієнтоорієнтованими і для зручності респондента надсилати також версію анкети у Word, адже є певна група підприємців, які надають перевагу заповненню анкет у знайомих їм програмах.
 - Після отримання анкети варто надати зворотній зв'язок, підтвердити респонденту її отримання та подякувати за участь в анкетуванні.
 - Перед анкетуванням всієї цільової групи респондентів варто протестувати анкету на 1-2 респондентах, щоб зрозуміти, чи все в ній зрозуміло.
 - У випадку, якщо респондент попросить ознайомитись з результатами опитування, потрібно бути готовими дати йому відповідь.
- 3. Фокус-група** – це група респондентів, зібраних для генерації ідей, обговорення питань, визначення реакцій та думок щодо певних явищ, стимулів тощо. Фокус-групи часто проводяться за участю модератора, використовуються в дослідницьких робіт, в питаннях щодо громадської

діяльності [444]. Зазвичай, фокус групи складаються з 6-12 респондентів, обговорення ініціюються та координуються модератором (інтерв'юером). Є низка питань, які потрібно врахувати при плануванні та проведенні фокус-групи:

- Кількість задіяних респондентів. Зазвичай, для проведення фокус-групи 6-8 учасників достатньо, рідко їх кількість може сягати 12 осіб.
- Профіль респондента – стадія життєвого циклу підприємства, наявність досвіду використання ПРБ.
- Відбір учасників групи – можливо, учасники групи будуть відібрані за попередніми анкетами або іншими критеріями.
- Теми для обговорення повинні бути відомі і зрозумілі модератору.
- Вибір і професійність модератора. Інтерв'юер повинен мати компетенції для того, щоб направляти розмову за запланованими темами, нівелювати суперечки тощо. Часто модератор може бути запрошеним професіоналом, проте на фокус-групі варто бути присутніми тим особам, які будуть безпосередньо розробляти та надавати послуги з розвитку бізнесу.
- Фокус-група може бути одним із заходів нетворкінгу, коли учасники знайомляться один з одним і організаторами та можуть налагодити професійні контакти.

4. Польовий експеримент. Передбачає отримання безпосередньої реакції споживачів, ринку на нову або видозмінену послугу. Йдеться про тестове надання послуги в одному з офісів кожному або декільком підприємцям. Після надання послуги варто отримати зворотній зв'язок від клієнта. Польовий експеримент дає змогу визначити затребуваність послуги з найвищою вірогідністю, проте є досить ризикованим, оскільки у випадку невдалої послуги є ризик втрати або пошкодити взаємовідносини із клієнтом.

Розробка опитувальника (анкети) є вкрай важливою і включає деякі етапи, узагальнені на рис. 3.2 нижче:

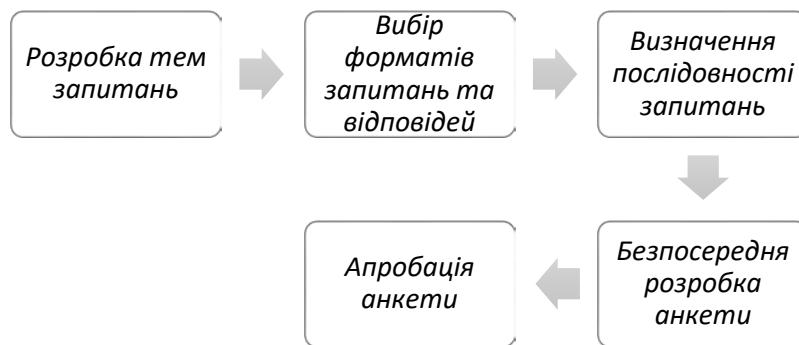


Рис Є.2. Розробка анкети

Джерело: складено автором на основі [261]

При проведенні кожного із згаданих вище опитувань необхідно ставити запитання. Є два основних типи запитань – відкриті та закриті [442]. Закритий тип запитань – це жорсткий варіант опитування з обмеженою кількістю варіантів відповіді по ряду конкретних показників. Закриті запитання не дають змогу респонденту висловити власну думку за межами вказаних варіантів відповіді. Основні варіанти закритих запитань такі:

- Так/ ні (позитивна або негативна відповідь)
- Питання множинного вибору (декілька варіантів, з яких потрібно обрати один або більше підходящих версій)
- Семантичний диференціал, шкала Лікерта. Такі відповідь мають на меті виявити ставлення респондента до певних явищ. Готується список тверджень. Кожному варіанту відповіді привласнюється чисельне значення (1-повністю згоден, 2- згоден, 3- не знаю, 4- не згоден, 5- категорично не згоден)

Переваги закритих запитань полягають у швидкості отримання відповідей, зручності обробки результатів опитування, можливості «підказати» респонденту. Серед недоліків варто відмітити, що у варіантах відповіді може бути відсутня саме та відповідь, яку б хотів дати респондент. Відкритий тип запитань передбачає вільну, не обмежену нічим, окрім умов запитання та особистого часу респондента, відповідь на поставлене запитання. Такі запитання

варто застосовувати при усному опитування та у фокус-групах. Також такого типу запитання доцільні за відсутності гіпотез стосовно наявної і висловленої у запитанні проблеми, при оцінці якісних характеристик явищ, при пошуку асоціацій та нових рішень. Відкриті запитання дають змогу отримати думку респондента без впливу визначених варіантів відповіді, а також дізнатися про мотиви співпраці, послуги, сфери, розвитку яких потребує споживач. Незалежно від вибору типу запитань, форми проведення опитування, важливо усвідомлювати, що підприємець – це клієнт і його потрібно залучати на початкових етапах створення послуг.

Визначення структур надання послуг підприємництву

При визначенні найбільш підходящої і впливової модальності для надання послуг МСП, організації може знадобитися наступна інформація:

- Цілі, стратегія і тактика місцевого економічного розвитку.
- Ступінь обізнаності та використання існуючих бізнес-послуг.
- Характеристики користувачів послуг.
- В яких сферах і чому МСП (клієнти) потребують підтримки?
- Хто надає бізнес-послуги?
- Динаміка розвитку секторів місцевої економіки.

Завдання дослідження потреб громади в послугах з розвитку бізнесу повинні мати певні цілі в трьох основних площинах – характеристики макросередовища, конкурентного середовища та споживчих тенденцій, що узагальнені на рис. Ж.1. нижче.

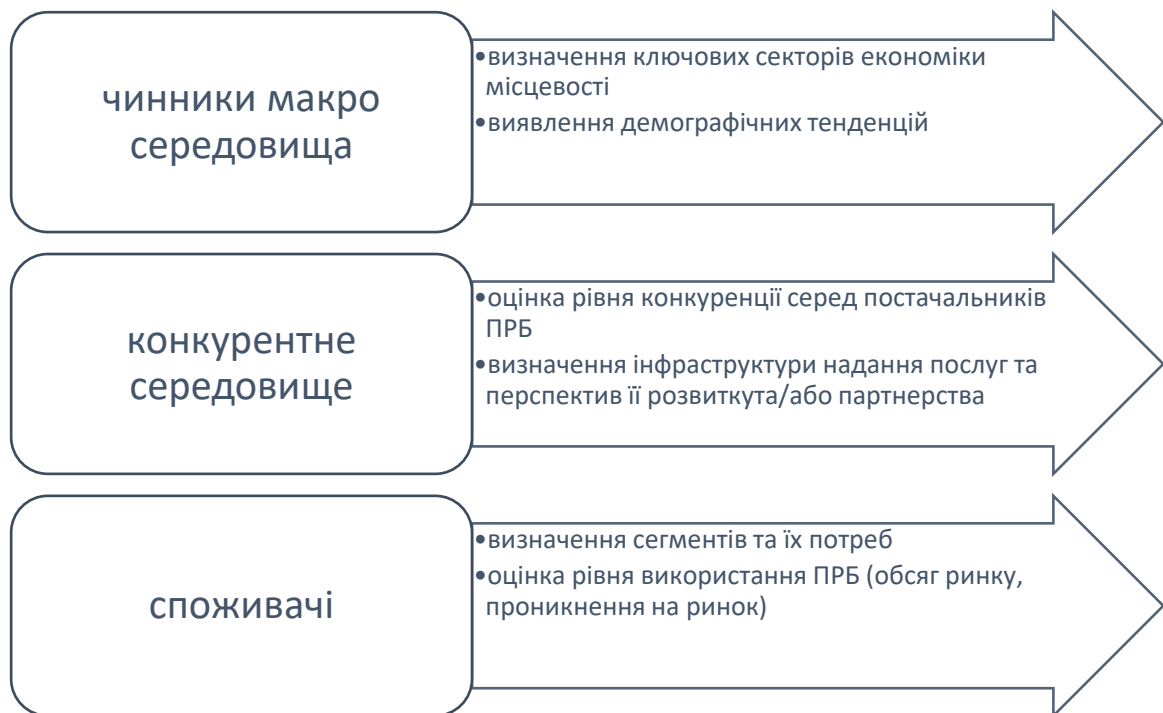


Рис. Ж.1. Цілі дослідження потреб громади у послугах з розвитку бізнесу.

Джерело: складено автором

Визначення контексту громади на основі аналізу наявних даних є важливим кроком у створенні основи, на якій будується успішна ініціатива з

підтримки малого і середнього бізнесу. Статистична та фактична інформація щодо регіону аналізується, включається в профіль громади (областей, районів, міст, селищ міського типу і сіл) та використовується для всебічного дослідження контексту громади. Досить ефективним засобом для визначення контексту спільноти є "побудова карт" сектору розвитку малого і середнього бізнесу з урахуванням того, що існує шість основних напрямів в рамках розвитку малого і середнього бізнесу (рис. Ж.2):



Рис. Ж.2. Напрями розвитку малого та середнього підприємництва

Джерело: складено автором на основі [445]

Ідентифікація та опис кожного з основних гравців, що надають ПРБ, і їх ролі з точки зору сприяння розвитку малого та середнього бізнесу за кожним з шести напрямів для будь-якої спільноти є досить важливим, оскільки дасть змогу виявити зони для вдосконалення. Карту варто будувати для всієї громади, відображаючи у відповідних секторах організації та послуги, які вони надають. Наступним важливим етапом процесу вибору структур надання послуг з розвитку бізнесу є виявлення вимог ринку, що передбачає визначення потреб та запитів приватного сектора. Це дасть змогу з самого початку задіяти підприємців до діалогу, а також обрати найбільш прийнятні шляхи надання послуг. Інструментами визначення потреб можуть бути опитування, інтерв'ю та фокус-груп. Серед респондентів будуть представники МСП, бізнес-асоціації та професійні постачальники послуг (юристи, бухгалтери, рекламні агенції, консалтингові та тренінгові компанії тощо). Під час дослідження варто отримати відповіді на конкретні питання:

- 1) Які потреби існують у малого та середнього бізнесу?

- 2) Які майбутні потреби малого та середнього бізнесу?
- 3) Де зараз МСП задовольняють свої потреби у ПРБ?
- 4) Які прогалини МСП бачать в існуючих програмах / послугах?
- 5) Як нові програми і послуги потребують вдосконалення задля більшої ефективності?

Практично в кожному місті існують організації, окремі особи, що вже надають послуги з розвитку бізнесу формально або неформально. Тому дуже важливо мати чітке розуміння, які саме послуги вже надаються. В цій галузі високе значення має співпраця між конкуруючими організаціями, кооперація між конкурентами. Організації можуть отримати значну перевагу, ефективно співпрацюючи з постачальниками, клієнтами і компаніями, які виробляють додаткові або супутні товари.

Для визначення можливостей постачання в сфері надання послуг з розвитку бізнесу варто обов'язково розглянути наступні питання для конкретно міста/села/селища/району:

- 1) Які існують послуги, орієнтовані на МСП?
- 2) Надання яких послуг МСП заплановане у майбутньому?
- 3) Чи має місце розуміння сутності послуг?
- 4) З якими труднощами стикаються надавачі послуг в розробці і здійсненні програм/ послуг для малого та середнього бізнесу?
- 5) Які прогалини у сфері надання послуг бачать постачальники послуг?
- 6) Які можливості партнерства визначають постачальники послуг з розвитку бізнесу?

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ***Монографії:***

53. Концептуальні засади розвитку підприємництва в Україні: Монографія / Л.В. Пашук. Київ: Вид-во ТОВ «ТРОПЕА», 2020. – 268 с.

54. Пашук Л.В. Українська мрія. Я – підприємець! Монографія: / Л.В. Пашук. – Київ: Майстер книг, 2020 – 348 с.

55. Пашук Л.В. The Market Strategies of Companies in the Innovative and High Technology Products Market / Пашук Л.В., Журило В.В. // Innovations in the Development of Socio-Economic Systems: Microeconomic, Macroeconomic and Meso-economic Levels. – Collective Monograph. – Vol.3. Lithuania: «Izadevnieciba Baltija Publishing». – 2016. – 18 с. *(Особистий внесок автора: узагальнено та розроблено рекомендації щодо ринкових стратегій компаній на ринку інноваційних та високо технологічних продуктів).*

56. Глобальные трансформации международной экономической системы. Монографія / Старостіна А.О., Павлинов І.А., Кочкіна Н.Ю. та інші // Тирасполь: Издательство Приднестровского университета (Молдова), 2015. – 345 с. *(Особистий внесок автора: обґрунтовано місце мерчандайзингу в управління поведінкою кінцевих споживачів на національних та міжнародних ринках).*

57. Theoretical and Scientific Approaches to The Problems of Modern Economy: monograph (Marketing in Business Associations to Support Business Communication with Stakeholders) / Polyvana L., Lutsenko O.A., Marenych T.H., Polyvana A. etc. – International Science Group. – Boston: Primedia eLaunch, 2020. – 371 p. *(Особистий внесок автора: визначено вплив маркетингу бізнес-асоціацій на рівень комунікації зі стейкхолдерами).*

58. Старостіна А.О., Каніщенко О.Л., Софіщенко І.Я. та ін. Міжнародна економіка: Практикум. – К.: НВП «Інтерсервіс», 2015. – 416 с. *(Особистий внесок автора: виявлено особливості менеджменту в міжнародному бізнесі).*

59. Старостіна А.О., Каніщенко О.Л., Кузьома О.Ю. та ін. Міжнародна економіка. Категоріально-понятійний апарат. Навчальний посібник. – К.: НВП

«Інтерсервіс», 2016. – 230 с. *(Особистий внесок автора: запропоновано категоріальний апарат діяльності міжнародних організацій, міжнародної діяльності підприємств).*

60. Маркетинг для бізнес-асоціацій. Сучасні можливості практичного використання. Посібник з маркетингу для бізнес-асоціацій / Л. В. Пащук // К.: Міжнародний банк реконструкції та розвитку, 2013 – 48 с. (видано під егідою та на замовлення Світового банку).

61. Розвиток членської бази бізнес-об'єднань: практичний посібник / Пащук Л.В. Київ: 2018 – 49 с. (написано та видано на замовлення та під логотипом Організації об'єднаних націй) Режим електронного доступу: <https://platforma-msb.org/rozvytok-chlenskoyi-bazy-biznes-obyednan-posibnyk/>.

62. UN RPP Value Chain Assessments for Southern Donetsk and Southern Zaporizhzhia Oblasts (Azov Sea Area). Звіт за результатами дослідження ООН, 2020 - 24 с. /4 с. (Організація об'єднаних націй) *(Особистий внесок автора: проведено дослідження формування ланцюгів доданої вартості промислових підприємств та запропоновано шляхи посилення конкурентоспроможності підприємств).*

Статті у наукових фахових виданнях України та

63. Пащук Л.В. Особливості застосування математичного апарату лінійного програмування в процесі підбору персоналу / Л.В. Пащук // Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць. – 2010. – Випуск 265. – Том III. – С.673-679. *[Фахове видання]*.

64. Пащук Л.В. Визначення потреби підприємства в персоналі на основі плану маркетингу / Л.В.Пащук //Економіка та держава. Міжнародний науково-практичний журнал. – 2011. – №8 – С.37-40. *[Фахове видання]*.

65. Пащук Л. В. Застосування маркетингу в розробці стратегії управління персоналом / Л. В. Пащук // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 6. – Т.2 (181). – С. 21-25. *[Фахове видання]*.

66. Пащук Л.В. Маркетинг персоналу як чинник управління підприємницькими структурами / Л. В. Пащук, В. А. Кравченко, А. О. Старостіна

// Теоретичні та прикладні питання економіки. 2012. – Вип.№27, Т.1. – С.111-119. *[Фахове видання]. (Особистий внесок автора: виявлено суть та значення маркетингу персоналу в управлінні підприємницькими структурами).*

67. Пащук Л.В. Міжнародному бізнесу – маркетингову підтримку / Н. В. Бутенко, В. А. Кравченко, Л. В. Пащук // Маркетинг в Україні. – 2012. – № 2. (71). – С.10-13. *[Фахове видання]. (Особистий внесок автора: узагальнені тенденції маркетингового управління у міжнародному бізнесі).*

68. Пащук Л.В. Особливості формування комплексу маркетингу у сфері туристичних послуг / Л. В. Пащук, І. Г. Голобородько // Маркетинг в Україні. – 2012. - № 4. (73). – С. 37-44. *[Фахове видання].((Особистий внесок автора: уточнено понятійно-категоріальний апарат маркетингу туристичних підприємств).*

69. Пащук Л.В., Бутенко Н.В. Synergic effects of the partnership networks formation at the industrial market / Л. В. Пащук, Н. В. Бутенко // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. – Вип.11 (152). – 2013. – С.23-28. *[Фахове видання]. (Особистий внесок автора: обґрунтовано роль та виявлено особливості партнерства у розвитку підприємництва на промислових ринках).*

70. Пащук Л.В. Маркетингові засади підвищення ефективності діяльності бізнес-асоціацій / Л. В. Пащук // Вісник КНУ імені Тараса Шевченка. «Економіка». – 2013. – № 12 (153). – С.80-83. *[Фахове видання; RePEc, Index Copernicus, DOAJ та ін.].*

71. Пащук Л.В. Перспективні напрями використання нейромаркетингу в управлінні поведінкою споживачів / Л. В. Пащук // Маркетинг в Україні. – № 3. – 2014. – С.16-26. *[Фахове видання].*

72. Пащук Л.В. Маркетинг и стейкхолдеры неприбыльных организаций / Л. В. Пащук // Маркетинг и реклама. – 2014. – №5 (212). – С. 17-21. *[Фахове видання].*

73. Пащук Л.В. Контроль ефективності в маркетинговому плануванні / Л. В. Пащук // Маркетинг и реклама. – 2014. – №6 (213). – С.18-22. *[Фахове видання]*.

74. Пащук Л.В., Міжнародні системи мерчандайзингу в управлінні поведінкою споживачів / Л. В. Пащук, О. В. Комендант // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. – 2014. – Вип.10 (163). – С.57-63. *[Фахове видання; RepEc, Index Copernicus, DOAJ та ін.]*. (Особистий внесок автора: здійснено аналіз та визначено особливості формування систем мерчандайзингу міжнародних компаній).

75. Пащук Л.В. Marketing-Based human resource management strategy development / Л. В. Пащук // Технологічний аудит та резерви виробництва.– 2016. – № 5/4 (31). – С.33-39. *[Фахове видання; Index Copernicus, EBSCO, Ulrich's Web, DOAJ, Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського та ін.]*.

76. Пащук Л.В. Етапи еволюції розвитку малого і середнього підприємництва в Україні / Л. В. Пащук // Вісник НУВГП. Серія "Економічні науки". – 2020 – № 91. – Том 3. – С. 137-147. *[Фахове видання]*.

77. Пащук Л.В. Економічна сутність підприємств та їх функції у сучасному суспільстві. / Л. В. Пащук // Актуальні проблеми економіки. – 2019. – №5. - С.34 – 41. *[Фахове видання; EconLit; ABI/Inform; Erih Plus]*.

78. Пащук Л.В. Теоретичні засади формування підприємницьких екосистем. / Л. В. Пащук // Актуальні проблеми економіки. – 2019. – №7. – С.142 – 149. *[Фахове видання; EconLit; ABI/Inform; Erih Plus]*.

79. Пащук Л.В. Фактори розвитку малого і середнього підприємництва України. / Л. В. Пащук // Формування ринкових відносин в Україні. – 2020. – №.11 – С.102-111. *[Фахове видання; Google Scholar; Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського]*.

80. Пащук Л.В. Ознаки та передумови виникнення підприємницьких екосистем / Л. В. Пащук // Актуальні проблеми економіки. – 2020. – №12. – С. 6-14. *[Фахове видання; EconLit; ABI/Inform; Erih Plus]*.

81. Пащук Л.В. Механізми державного регулювання інституційного розвитку підприємницьких екосистем / Л. В. Пащук // Формування ринкових відносин в Україні. – 2020. – №.12 – С. 147-157. [*Фахове видання; Google Scholar; Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського*].

Статті в іноземних виданнях та виданнях індексованих міжнародними наукометричними базами: Web of Science Core Collection та/або Scopus

82. Пащук Л.В. Managing Stakeholders of Non-For-Profit Organizations Using Marketing Techniques in CIS Countries Under Global Instability / Л. В. Пащук, О. В. Комендант // European Applied Sciences. – 2013. – №6. – С.162-166. (*Особистий внесок автора: розроблено рекомендації щодо взаємодії зі стейкхолдерами неприбуткових організацій, бізнес-об'єднань*).

83. Пащук Л.В. Merchandising as an Effective Tool to Impact the Global Consumer Behavior / Л. В. Пащук, О. В. Комендант // Aktualne naukove badania: Od teorii do praktyki. – 2014. – С.60-63. (*Особистий внесок автора: сформовано перелік характерних рис впливу мерчандайзингу на глобальну поведінку споживачів*)

84. Пащук Л.В., Комендант О.В. Using Merchandising To Manage Consumer Behavior Globally/ Л. В. Пащук, О. В. Комендант // European Journal of Economics and Management – Praha (Чехія), 2016. - №1 Vol.2 – С.124-129. [*Index Copernicus, Google Scholar та ін.*] (*Особистий внесок автора: сформовано підходи до системи управління поведінкою споживача із використанням інструментів мерчандайзингу*).

85. Пащук Л.В., Ярош-Дмитренко Л.О. Strengthening Competitiveness of Small and Medium Enterprises in Municipalities/ Л. В. Пащук, Л. О. Ярош-Дмитренко // Journal of Applied Economic Sciences. – 2017. – Volume XII, Issue 6(52). – С.1713-1724. [*Scopus*] (*Особистий внесок автора: запропоновано та викладено результати апробації алгоритму покрокового плану дій з розробки програми посилення конкурентоспроможності малих і середніх підприємств окремих регіонів*).

86. Пащук Л.В., Булкот О.В. Managing economic effectiveness of marketing in transnational companies / Л. В. Пащук, О. В. Булкот // *Baltic Journal of Economic Studies*. – 2017. – Volume 3 (№2). – С. 18-25. [*Web of Science*]. (Особистий внесок автора: визначено критерії оцінювання економічної ефективності маркетингової діяльності компаній, проведено оцінку).

87. Старостіна А.О., Біловодська О.А., Нагачевська Т.В., Дербеньова Я.В., Пащук Л.В. EU-Ukraine Economic Relations in Context of Desintegration Processes, Informatization and Innovative Development. / Alla Starostina, Olena Bilovodska, Tetiana Nagachevska, Yana Derbenova, Lidiia Pashchuk // *Journal of Information Technology Management*. – 2021. - Volume 13, Special Issue. – Р. 1-19. [*Scopus*] (Особистий внесок автора: визначено вплив економічних відносин ЄС та України на тенденції інноваційного розвитку економіки та підприємництва в Україні).

Статті у інших виданнях:

88. Пащук Л.В. Використання маркетингових підходів в управлінні персоналом: сегментація ринку праці/ Л. В. Пащук // *Бізнес-навігатор*. – 2011. – №.1 – С.116-125.

89. Пащук Л.В. Как продавать услугу? Режим електронного доступу: <https://kfund-media.com/ru/kak-prodavati-uslugu/>, 2018.

90. Пащук Л.В. Партнерство у стилі win-win. Режим електронного доступу: <https://kfund.ua/uk/partnerstvo-u-stili-win-win-kolonka-lidiyi-pashchuk-prezidenta-fondu-k-fund/>, [2020](#).

Публікації у збірниках матеріалів науково-практичних конференцій:

91. Пащук Л.В., Бутенко Н.В. Marketing Application in Management of the Corporate Sector Enterprises / Л.В. Пащук, Н.В. Бутенко // «Михайло-Архангельские чтения». Сб. материалов 7-й меж. науч.-практ. конференции. – Рыбница (Молдова), 2012. – С. 99-102.

92. Старостіна А.О. Marketing of Personnel Role at the Risk Management Process / Старостіна А.О., Кравченко В.А., Пащук Л.В. // *Материалы V*

Международной заочной научно-практической конференции от 15-30 марта 2013 г. – Минск: Белорусский государственный университет, 2013. – С. 360-363.

93. Пащук Л.В., Комендант О.В. International bio-economy concept expansion and possibility of its implementation in Ukraine under requirements of a knowledge-based green economy // The global challenges for environmental and resource economics in central and eastern European countries: safety, security, and sustainability. Зб. матеріалів між. наук.-практ. конференції – К., 2014. – С.50-51.

94. Пащук Л.В., Комендант О.В. Sustainable Investing Strategy as a Current Demand of the Knowledge Economy in Global Market / Матеріали конференції // Rozwoj Gospodarki Narodowej: teoria i praktyka, Польща; Міжнародна науково-практична конференція «Розвиток національної економіки: теорія і практика» (м.Івано-Франківськ), частина 2: 2015. – С. 232-234.

95. Пащук Л.В. Особливості контролю ефективності маркетингу в міжнародних компаніях / Л.В. Пащук, І. Гейпле // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні виклики розвитку світової економіки». КНУ імені Тараса Шевченка, 2015. – С.215-218.

96. Пащук Л.В., Журило В.В. Напрями використання технологій нейромаркетингу у комерційній діяльності підприємств // Матеріали між. наук.-практ. конференції «Сучасні проблеми управління підприємствами в умовах глобалізації та інтернаціоналізації: теорія, практика». – О.: 2015. – С.88-91.

97. Пащук Л.В. Розробка стратегії управління персоналом підприємств хімічної галузі на основі маркетингових підходів та інструментів. Матеріали конференції. Фундаментальні та прикладні дослідження у сучасній науці: матеріали праць наукової конференції. – Х.: 2016, С. 19.

98. Пащук Л.В. Project management application to manage marketing activity. The formation of modern person: impact of educational, philosophical, cultural and economic processes – 2016, С. 42-44.

99. Пащук Л.В. Підвищення конкурентоспроможності українських малих та середніх підприємств як чинник національної безпеки / Л.В. Пащук, Ю.В. Кузнецова // Матеріали конференції. Матеріали IV Всеукраїнської науково-

практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Об'єднати наукою: перспективи міждисциплінарних досліджень». – К.: 2017. – С.63-66.

100. Pashchuk L.V., Domina O.M. Managing multicultural environment in international companies / L.V. Pashchuk, O.M. Domina // Innovative potential of socio-economic systems: the challenges of the global world II International scientific conference (28 December 2018) – Lisbon, Portugal: Nova University, 2018. – С.83-86.

101. Пашук Л.В. Маркетингові інструменти у діяльності малих і середніх підприємств машинобудівної галузі України. Сучасний маркетинг: стратегічне управління та інноваційний розвиток: матеріали Міжнар. наук.- практ. конф. до 90-річ. заснув. ХНТУСГ/ Харків. нац. техн. ун-т сіл. госп-ва ім. П. Василенка. – Х.: ХНТУСГ, 2020. – С.190-193.

102. Пашук Л.В. Роль стейкхолдерів у діяльності підприємств / Л. В. Пашук // Актуальні проблеми економіки, обліку, фінансів та права в Україні та світі: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 18 листопада 2020 р.): у 5 ч. Полтава: ЦФЕНД, 2020. Ч. 4. – С.65-67.

103. Пашук Л.В. Strengthening the Competitiveness of Small and Medium Enterprises / Л. В. Пашук // Contemporary information issues in management, economics, education and overcoming consequences of the Chernobyl catastrophe and COVID-19 [Proceeding of the XIX International Scientific Seminar]. Kyiv: NAM, 2020. – P.41-45.

104. Пашук Л.В. Підтримка підприємств на різних стадіях життєвого циклу / Л.В. Пашук // Трансформація економіки України: виклики та можливості: Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Київ, 24 грудня 2020 р. – К.: ДНДІМЕ, 2021. – с. 63-66.

добробуту громадян є обґрунтованими та можуть бути використані Міністерством під час формування та реалізації державної політики розвитку підприємництва.

Запропонований покроковий план дій у процесі інституціоналізації розвитку підприємницьких екосистем в Україні, який включає створення єдиного органу з адміністрування розвитку підприємництва, залучення та побудову взаємин зі стейкхолдерами, залучення фінансування та формування необхідної нормативної бази має практичну значущість та відповідає баченню та зусиллям Міністерства у напрямку розвитку екосистем підтримки підприємництва в Україні.

**Заступник Міністра розвитку
економіки, торгівлі та сільського
господарства України**

Ірина НОВІКОВА



ФЕДЕРАЦІЯ
РОБОТОДАВЦІВ
УКРАЇНИ

вул. Михайла Косцюбицького, 1, Київ 01030, Україна, ЄДРПОУ 26255560

т.: +38 044 251 70 10, ф.: +38 044 251 70 62, e-mail: fru@fru.org.ua, www.fru.org.ua

№ 20-І-644/І
Від 13.11.2020р.

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження
Пашук Лідії Віталіївни на тему:
«Державне регулювання інституціонального розвитку
підприємницьких екосистем в Україні»

Федерація роботодавців України розглянула дослідження Пашук Л.В. щодо засад державного регулювання інституціонального розвитку підприємницьких екосистем в Україні та повідомляє, що основні висновки, викладені в дисертації, оцінені позитивно, а практичні пропозиції, рекомендації та законодавчі ініціативи із урахуванням ролі та інтересів широких груп стейкхолдерів у процесі формування і розвитку підприємницьких екосистем, різноманітності потреб підприємств залежно від стадії їх життєвого циклу були використані при підготовці інформаційно-аналітичних матеріалів і стратегічних програмних матеріалів з розвитку підприємництва в Україні.

Особливу увагу Федерації роботодавців України привернули пропозиції автора щодо посилення впливу об'єднань підприємців та роботодавців на розвиток підприємництва в Україні шляхом адвокаційної, просвітницької, інформаційної діяльності.

Генеральний директор



Р.В. ІЛІЧОВ



Проект ПРОМІС впроваджує Федерація канадських муніципалітетів за фінансової підтримки Уряду Канади

PLEDDG Project is implemented by the Federation of Canadian Municipalities and funded by the Government of Canada

Проект «Партнерство для розвитку міст»
вул. Шевченська, 30/39, офіс 27, Київ, 04071
тел.: +38 044 207 1282
факс: +38 044 207 1283
e-mail: office@pleddg.org.ua

Partnership for Local Economic Development and Democratic Governance Project
30/39 Shevchyvska str., office 27, Kyiv, Ukraine, 04071
tel.: +38 044 207 1282
fax: +38 044 207 1283
e-mail: office@pleddg.org.ua

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження *Пашук Лідії Віталіївни* на тему: «Державне регулювання інституціонального розвитку підприємницьких екосистем в Україні»

Проект міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст» (Проект ПРОМІС) Федерації канадських муніципалітетів розглянув основні результати наукового дослідження Пашук Л.В. щодо запровадження державної політики, спрямованої на інституційний розвиток підприємницьких екосистем.

Результати дисертаційної роботи, які стосуються шляхів посилення конкурентоспроможності галузей підприємництва, заслуговують на позитивну оцінку.

Практичні рекомендації наукового дослідження щодо концептуальних підходів залучення стейкхолдерів до розвитку підприємницьких екосистем, як ефективних стимуляторів розвитку і підтримки підприємств, були враховані у процесі підготовки методичних матеріалів Проекту у частині залучення представників бізнес-об'єднань, представників різних галузей, а також у процесі проведення фокус-груп із підприємцями.

Директор Проекту
Кучеренко



О.В.

9.09.2020 р.



ДЕПАРТАМЕНТ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ
ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ

бульвар Шевченка, 185, м. Черкаси, 18000, тел./факс (0472) 37-34-14
e-mail: info@der-cs.gov.ua, код згідно з ЄДРПОУ 40166011

від 05.02.2021 р. № 16/0002-20 На № _____ від _____ 20__ р.

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження
Пацук Лідії Віталіївни на тему:
**„Державне регулювання інституціонального розвитку підприємницьких
екосистем в Україні”**

Департамент регіонального розвитку Черкаської обласної державної адміністрації розглянув результати дослідження Пацук Л. В. щодо удосконалення економічної політики держави у напрямку інституціонального розвитку підприємницьких екосистем та повідомляє, що висновки та практичні рекомендації, викладені в дисертації, є ґрунтовними й актуальними, мають важливе науково-практичне значення для розвитку економіки України.

Водночас авторські пропозиції з питань удосконалення нормативно-правових засад, а також рекомендації щодо розвитку малого і середнього підприємництва, залучення міжнародних донорів, застосування іноземного досвіду у процесів створення інститутів та побудови екосистеми використані при розробці Програми розвитку малого та середнього підприємництва Черкаської області на 2021 – 2025 роки, яка затверджена рішенням Черкаської обласної ради від 24.12.2020 № 4-4/VIII, а також під час розробки проекту Плану реалізації Стратегії розвитку Черкаської області на період 2021 – 2023 роки.

Директор



Ірина СТЕЦЕНКО

УКРАЇНА
Луганська обласна
державна адміністрація
**ДЕПАРТАМЕНТ МІЖНАРОДНОЇ ТЕХНІЧНОЇ
ДОПОМОГИ, ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ
ТА ЗОВНІШНІХ ЗНОСИН**

пр. Центральний, 59
93406 м. Северодонецьк, Україна
тел./факс (+38 06452) 23033
e-mail: depzz@lcsa.gov.ua



UKRAINE
Luhansk regional
state administration
**DEPARTMENT OF INTERNATIONAL
TECHNICAL ASSISTANCE, INNOVATION
DEVELOPMENT AND FOREIGN AFFAIRS**

59, Tsentralnyi Pr.,
93406 Sievierodonetsk, Ukraine
tel./fax (+38 06452) 23033
e-mail: depzz@lcsa.gov.ua

Департамент міжнародної технічної
допомоги, інноваційного розвитку та
зовнішніх зносин



Від 05.02.2021 №05-13/00109

ПАЩУК Л.В.

lidia_paschuk@yahoo.com

ДОВІДКА

**про впровадження результатів дисертаційного дослідження
Пашук Лідії Віталіївни
на тему: «Державне регулювання інституціонального розвитку
підприємницьких екосистем в Україні»**

Департамент розглянув дисертаційне дослідження Пашук Л.В., де висвітлюються питання державного регулювання інституціонального розвитку підприємницьких екосистем в Україні, та повідомляє, що основні висновки, викладені в дисертації, оцінені позитивно, а практичні рекомендації щодо залучення широких груп стейкхолдерів до співпраці у процесі формування підприємницьких екосистем, зокрема міжнародних партнерів, надання послуг підприємцям з різним рівнем розвитку, посилення конкурентоспроможності підприємництва були використані при підготовці аналітичних матеріалів з питань розвитку інноваційного підприємництва в Луганській області.

Довідка надана для пред'явлення за місцем вимоги.

Директор

Денис ДЕНИЩЕНКО



Регістраційний індекс: 05-13/00109
Дата реєстрації: 05.02.2021
Підписав: ДЕНИЩЕНКО ДЕНИС ВІКТОРОВИЧ
05.02.2021 8:33:54





04.02.2021р. № 19-22/01-3/18

ДОВІДКА

про виведення результатів дисертаційного дослідження
Пашук Лідії Віталіївни на тему:
«Державне регулювання інституціонального розвитку підприємницьких
екосистем в Україні»

За результатами висновків дисертаційного дослідження Пашук Л.В. щодо формування і реалізації державної політики інституціонального розвитку підприємницьких екосистем в Україні повідомляємо, що обґрунтовані в дисертації висновки, зокрема визначення потреби у послугах з розвитку бізнесу для підприємств на різних стадіях життєвого циклу, визначення сильних та слабких сторін підприємств з огляду на галузь їх діяльності та визначення ролі і можливостей посилення впливу об'єднань підприємців на розвиток підприємницьких екосистем мають важливе науково-практичне значення та заслуговують на позитивну оцінку.

Практичні рекомендації щодо напрямів посилення конкурентоспроможності підприємництва шляхом надання бізнес-знань підприємцям, залучення груп стейкхолдерів до процесу формування підприємницьких екосистем використані при напрацюванні концепції розвитку співпраці ТПП з урядовими структурами, галузевими асоціаціями, об'єднаннями виробників та членами Цивіли.

Президент



О. В. Смолич



Бізнес-школа «Міжнародний інститут бізнесу»
 Брест-Литовська шосе, Ва, Київ, Україна, 04179
 +380 (044) 585 00 33
 info@ibsb.com.ua, ibsb.com.ua

22.06.2020

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження *Пашук Лідії Віталіївни* на тему: «Державне регулювання інституціонального розвитку підприємницьких екосистем в Україні»

Приватний вищий навчальний заклад «Міжнародний інститут бізнесу» розглянув результати дисертаційного дослідження Пашук Л.В., присвячене процесам державного регулювання інституціонального розвитку підприємницьких екосистем в Україні, та повідомляє, що в цілому розробки заслуговують на позитивну оцінку та мають високу практичну значущість. Наведені у дослідженні теоретичні підходи та практичні рекомендації щодо формування підприємницьких екосистем, визначення їх ефективності в Україні, узагальнення міжнародного досвіду з розвитку підприємництва використані у розробці методичних матеріалів для лекційних та практичних (семінарських) занять з дисциплін «Управління ресурсами», «Маркетинг», «Стратегічний менеджмент», «Маркетинговий менеджмент», а також тренінгових занять для підприємців.

Віце-президент



Ю.М. Зеленин